

**TAMPEREEN YLIOPISTO**

Pirkanmaalaisten yritysten ja toisen asteen ammatillisen  
koulutuksen välisen työelämäyhteistyön toimivuus työelä-  
män edustajien näkökulmasta

Kasvatustieteiden yksikkö

Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma

Aikuiskasvatus

Merita Olkkonen

Toukokuu 2015

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Kasvatustieteen yksikkö

**MERITA OLKKONEN:** Pirkanmaalaisten yritysten ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen välisen työelämäyhteistyön toimivuus työelämän edustajien näkökulmasta

Pro gradu -tutkielma, 75 sivua, 2 liitesivua

Aikuiskasvatus

Toukokuu 2015

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja yritysten alueelliseen työelämäyhteistyöhön vaikuttavia tekijöitä. Aihetta kuvattiin yritysten edustajien näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa valittujen pirkanmaalaisten yritysten alueellisen työelämäyhteistyön tilasta ja yhteistyön toimivuuden taustalla vaikuttavista yhtäläisyyksistä.

Tutkimus oli kvalitatiivinen tutkimus ja aihetta lähestyttiin eskploratiivisesti kartoittaen tutkimuksen aihetta. Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla yksilöhaastatteluin. Tutkimukseen haastateltiin kahdeksaa (n=8) työelämän edustajaa, jotka työskentelivät yksityissektorilla ja työntekijämäärältään pk-yrityksen kokoisissa yrityksissä. Kaikilla haastateltavilla oli kokemusta yhteistyöstä toisen asteen ammatillisen oppilaitoksen kanssa ja he edustivat eri toimialoja. Haastatteluaineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Tämän lisäksi aineistona käytettiin Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen järjestäjien alueellista kehittämissuunnitelmaa 2014–2017.

Tutkimuksen tulosten mukaan työelämäyhteistyön toimivuuteen vaikuttivat rakenteelliset ja yksilötekijät. Rakenteellisia vaikuttavia tekijöitä oli kaksi, ammatillisen oppilaitoksen maantieteellinen läheisyys sekä koulutusorganisaation ja yrityksen toimintatapojen vastaavuus. Yksilötekijöitä olivat toimijoiden väliset vuorovaikutussuhteet sekä opiskelijoiden työelämätaidot. Vuorovaikutussuhteisiin vaikuttivat rakenteelliset tekijät, mutta opiskelijoiden työelämätaidot olivat puhtaammin täysin yksilöstä riippuvaisia.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että ammatillisen koulutuksen ja työelämän välistä yhteistyötä tehdään paljon työssäoppimisjaksojen välityksellä, mutta vain harvoin työelämäyhteistyö on kehittynyt monimuotoiseksi ja tyypillisesti työelämäyhteistyötä tehdään vailla alueellista verkostoa. Toimijoiden maantieteellinen läheisyys oli tärkeä tekijä yhteistyön syventymiselle ja yritysten näkökulmasta liiketoiminnan jatkuvuudelle. Ammatillisen koulutuksen maantieteellinen läheisyys toimii ikään kuin monimuotoisen ja vastavuoroisen yhteistyön perustana, jonka varaan työelämäyhteistyötä voi rakentaa. Pirkanmaalla verkostomaisesta yhteistyöstä oli harvoin kyse, joten sen saralla on paljon potentiaalia käyttämättä.

Tässä tutkimuksessa on todettu, kuinka tärkeä toisen asteen ammatillisen koulutuksen alueellinen sijainti on toimivan työelämäyhteistyöverkoston rakentamisen kannalta. Tutkimuksen johtopäätöksissä sivuttiin yritysten välistä kilpailua, joten jatkotutkimuksena tulisi selvittää kilpailun vaikutusta yhteistyöverkoston syntymiselle. Onko alakohtainen kilpailu syy siihen, että työelämäyhteistyö rajautuu usein yhden kontaktin varaan ja vain työssäoppimisen järjestämiseen, ja miten alueen tai alan kilpailu vaikuttaa yhteistyöhön?

Avainsanat: työelämäyhteistyö, yhteistyö, toisen asteen ammatillinen koulutus, työelämä, verkostot, alueellinen innovaatiotoiminta, kilpailukyky, sosiaalinen pääoma

# SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO.....</b>	<b>1</b>
1.1	ALUEEN MÄÄRITELMÄÄ .....	3
<b>2</b>	<b>VERKOSTOT, VERKOSTOITUMINEN JA YHTEISTYÖ .....</b>	<b>5</b>
2.1	JULKISEN JA YKSITYISEN SEKTORIN YHTEISTYÖ .....	5
2.2	SOSIAALISEN PÄÄOMAN MUOTOUTUMINEN YHTEISTYÖSSÄ .....	9
2.3	RAKENTEIDEN VAIKUTUS VERKOSTOITUMISEEN .....	13
<b>3</b>	<b>INNOVAATIOTOIMINTA JA KILPAILUKYKY .....</b>	<b>15</b>
3.1	ALUEELLINEN INNOVAATIOTOIMINTA .....	15
3.2	AMMATILLINEN KOULUTUS OSANA ALUEKEHITTÄMISTÄ .....	18
3.3	ALUEEN KILPAILUKYKY .....	20
<b>4</b>	<b>ALUEELLINEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ .....</b>	<b>23</b>
4.1	TAPAUS PIRKANMAA .....	25
<b>5</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....</b>	<b>27</b>
5.1	LAADULLINEN TUTKIMUS .....	28
5.1.1	<i>Tutkimuskysymykset</i> .....	29
5.1.2	<i>Haastattelu ja kohdehenkilöt</i> .....	30
5.2	AINEISTON ANALYYSI .....	34
<b>6</b>	<b>TUTKIMUSTULOKSET .....</b>	<b>37</b>
6.1	RAKENTEELLISEN TASON TEKIJÄT .....	38
6.1.1	<i>Ammatillisen koulutuksen maantieteellinen läheisyys</i> .....	38
6.1.2	<i>Koulutusorganisaation ja yrityksen toimintatapojen vastaavuus</i> .....	43
6.2	YKSILÖTASON TEKIJÄT .....	45
6.2.1	<i>Toimijoiden väliset vuorovaikutussuhteet</i> .....	45
6.2.2	<i>Opiskelijoiden työelämätaidot</i> .....	47
6.3	YHTEENVETO TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TOIMIVUUTEEN VAIKUTTAVISTA TEKIJÖISTÄ .....	52
<b>7</b>	<b>POHDINTA .....</b>	<b>57</b>
7.1	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS .....	64
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>68</b>

# 1 JOHDANTO

Tässä tutkimuksessa keskitytään kuvaamaan toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja yritysten välisen alueellisen työelämäyhteistyön toimivuutta. Lähtökohtaisesti tiedetään, että ammatillinen koulutus on muutosvaiheessa (Pirkanmaan liitto 2014; Paaso & Korento 2010), jonka seurauksena työelämäyhteistyö tulee lisääntymään entisestään (ks. Elinkeinoelämän keskusliitto 2012). Elinkeinoelämä on aina ollut keskeinen ammatillisen koulutuksen yhteistyökumppani, koska sekä ammatillisen koulutuksen valtakunnallinen tarkoitus että tavoitteet nojaavat työelämän tarpeisiin: työelämässä vaadittu osaaminen määrittää ammatillisen koulutuksen sisältöä (Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta 630/1998) ja jotta koulutus pysyisi työelämän muutoksessa mukana, tulee heidän aktiivisesti tehdä yhteistyötä osaamisen ennakoinniseksi. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan tutkita sitä, mitä osaamista tulevaisuudessa tarvitaan, vaan keskitytään yleisemmin työelämän edustajien näkemyksiin työelämäyhteistyöhön vaikuttavista tekijöistä.

Ammatillinen koulutus ja yritykset tekevät työelämäyhteistyötä aiempaa enemmän (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012), mutta yhteistyön tilasta tai taustalla vaikuttavista tekijöistä ei ole samoissa määrin tietoa kuin korkeakouluihin kohdistuvasta työelämäyhteistyöstä. Tutkimuksen taustalla vaikuttaa siis se, että työelämäyhteistyöstä on tehty paljon tutkimuksia ja opinnäytetöitä, mutta suurin osa niistä kohdistuu vain yrityksiin ja korkeakoulusektoriin (ks. mm. Lehtonen 2008; Marttila, Kautonen, Niemonen, von Bell 2004; Caniels & van den Bosch 2011; Laitinen-Väänänen, Vanhanen-Nuutinen, Ahmaniemi & Lamppu 2013). Toisen asteen ammatillisen koulutuksen työelämäyhteyksiä työelämän näkökulmasta on tutkittu huomattavasti vähemmän, mikä oli tutkimuksen toteutuksen kannalta motivoivaa aiheen ajankohtaisuuden lisäksi. Tutkimuksen aiheelle oli tarvetta, jotta nimenomaan toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja yritysten välistä työelämäyhteistyön kenttää saadaan kartoitettua. Tämä tutkimus on myös tuore avaus aiheesta mm. alue- ja koulutuspolitiikan kentälle, josta voinee syntyä jatkotutkimukselle tilausta.

Helsingin Sanomissa (Ammattikoulut valmistelevat fuusioita, 7.2.2015) kirjoitettiin toisen asteen ammatillisen koulutuksen järjestäjien fuusioitumisesta hallituksen rakennepoliittisen ohjelman mukaisesti, jonka seurauksena ammatillisen koulutuksen rahoitusta tullaan muuttamaan ja järjestä-

jäverkkoa karsimaan. Tällä pyritään tehostamaan toimintaa ja saavuttamaan kustannussäästöjä. Helsingin Sanomien mukaan järjestäjaverkon karsinnasta mahdollisesti johtuva laadun heikkeneminen mietityttää koulutuksen järjestäjiä, mutta tähän vastataan muun muassa kehittämällä alueiden mahdollisuuksia ottaa muutokset vastaan (ks. mm. Ylilehto 2014). Alueellinen työelämäyhteistyö on yksi asia, jolla voidaan pyrkiä vastaamaan muutoksiin sekä ylläpitämään koulutuksen laatua ja opiskelijoiden osaamista. Ratkaisun etsiminen alueellisista voimavaroista osoittaa aluepolitiikan ja -kehittämisen kriittisyyden sekä tärkeyden laadun ylläpitäjänä. Tutkimuksen alueellinen fokus osoittautui erittäin merkittäväksi, koska tutkimuksen aineistosta voidaan havaita alueellisia eroja, jotka vaikuttavat työelämäyhteistyön lähtökohtiin. Miksi sitten työelämäyhteistyön monimuotoisuudessa on alueellisia eroja? Tähän pyritään vastaamaan tutkimuksen löydöksiä ja taustatietoja tulkitsemalla.

Toimiva alueellinen työelämäyhteistyö kiinnittyy alueen innovatiivisuuteen, verkostoihin ja kilpailukykyyn. Vaikka tutkimuksessa alueellista työelämäyhteistyötä tutkitaan yritysedustajien näkökulmasta, on tutkimuksen ydinkohde alueellisissa verkostoissa ja niiden toimivuudessa. Tutkimusaiheen viitekehys on rakennettu edellisen mukaan ja se muodostuu kolmesta osasta. Ensimmäinen teorialuku käsittelee verkostoja ja yhteistyötä niiden muodostumisen ja toimivuuden näkökulmasta. Tutkimuksen alueellisen rajauksen vuoksi on perusteltua lähestyä aihetta myös aluekehittämisen tematiikalla, jota avataan toisessa teorialuvussa innovaatiotoiminnan ja alueen kilpailukyvyn kautta. Lyhyesti sanottuna, viitekehysten kaksi ensimmäistä lukua (luku 2 ja 3) pyrkivät luomaan kokonaiskuvan innovaatiotoiminnan mahdollisuuksista alueella, missä verkostoilla ja rajoja ylittävällä yhteistyöllä on tärkeä rooli. Luku neljä orientoituu Pirkanmaan maakuntaan alueena sekä kuvaa sitä, mitä tarkoitetaan alueellisella työelämäyhteistyöllä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu useista teorioista ja eri näkökulmista, koska yhteistyö on käsitteenä hyvin monisyinen (ks. esim. Aira 2012) ja sitä voidaan tarkastella monista näkökulmista. Tästä syystä tässä tutkimuksessa yhteistyön toimivuutta ei tarkastella vain yhden teorian valossa. Myös tutkimuksen eksploratiivisen luonteen mukaisesti tutkimuksessa ei ollut perustetta testata ennalta määriteltä teoriaa (ks. mm. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 141), vaan tulokset ovat analysoitu aineistolähtöisesti, jossa haastatteluaineisto ohjaa tulosten ja käsitteiden muodostusta. Tutkimustuloksista muodostettiin malli, joka kuvaa toimivan työelämäyhteistyön taustalla vaikuttavia tekijöitä ja sitä, miten ne suhteutuvat toisiinsa prosessinomaisesti.

Tutkimuksen aineisto kerättiin henkilömäärältään pienten ja keskisuurten pirkanmaalaisten yritysten edustajilta. Tutkimuksen aineistoa tulkitsemalla pyritään vastaamaan seuraavaan pääkysymykseen:

1. Mitkä tekijät vaikuttavat alueelliseen työelämäyhteistyöhön toisen asteen ammatillisen koulutuksen kanssa Pirkanmaalla?

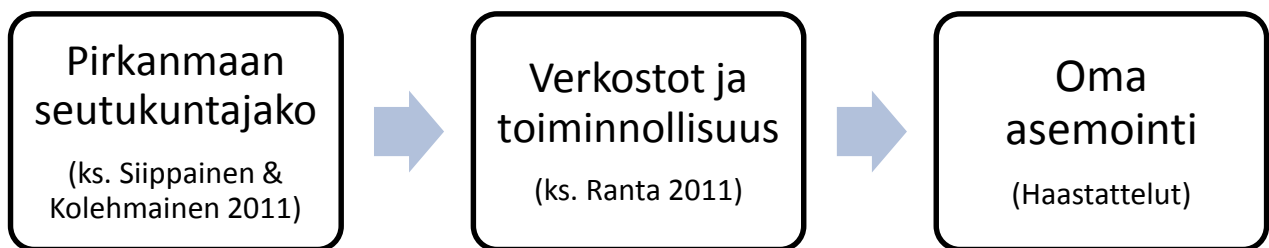
Tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, mikä on oleellisesti häirinnyt työelämäyhteistyötä yritysten edustajien kokemusten perusteella ja mikä on sujuvoittanut yhteistyön tekemistä ja miksi. Jokainen yritys sijaitsee eri kunnassa Pirkanmaalla ja yrityksen edustajat ovat valittu harkinnanvaraisesti, jotta edustavuus on alueellisesti mahdollisimman kattava. Tutkimuksessa ei pyritä kuvaamaan yhden alan näkemyksiä työelämäyhteistyön toimivuudesta, vaan tuloksia jäsennetään yleisemmällä tasolla tekijöiksi, jotka vaikuttavat työelämäyhteistyön muodostumisessa, toimivuudessa ja kehittämisessä.

## *1.1 Alueen määritelmää*

Alue voidaan määritellä usealla eri tavalla (ks. Harmaakorpi 2004; Ranta 2011). Tutkimus kohdistuu Pirkanmaan maakuntaan, mikä rajaa aluetta, mutta tarkennusta tarvitaan, jotta voidaan läpinäkyvämmiin tehdä tulkintoja verkostojen toimivuudesta. Siippainen ja Kolehmainen (2011) ovat omassa työssään käyttäneet Pirkanmaan seutukunta aluerajaukseen. Heidän tutkimuksensa käsittelee Ylä-Pirkanmaan seutukuntaa, jossa siihen kuuluvilla kunnilla on toiminnallisia verkostoja keskenään. Ranta (2011) taas käsittelee tutkimuksessaan aluetta vahvemmin toiminnollisuuden näkökulmasta. Hänen mukaan maantieteellinen läheisyys ei ole toimintojen yhtenäisyyden lähtökohta tai välttämättömyys mutta usein kunnat, jotka sijaitsevat lähekkäin myös yhdistävät toimintojaan, jolloin voidaan kuvailla aluetta myös maantieteellisesti yhtenäiseksi.

Tässä tutkimuksessa alueen määrittelyyn käytetään edellä mainituista näkökulmista molempia, koska kumpikaan määritelmä ei yksistään sovellu tähän tutkimukseen. Aluetta määrittelee seutukunta sekä verkostot ja toiminnollisuus (ks. Ranta 2011). Lähtökohtaisesti seutukunta auttaa rajaamaan maantieteellistä aluetta, jossa yrityksen edustajat toimivat. Mutta koska seutukunnan rajausta pidettiin osin soveltumattomana alueen todellisten verkostojen toimivuuden tutkimuksessa, haluttiin maantieteelliseen rajaukseen ottaa mukaan yhteistyöverkostotoimintojen ulottuvuus. Tällä tarkoite-

taan sitä, mihin suuntaan alueen yritysten ja koulutuksen väliset yhteistyöverkostot laajenevat ja kuinka tiiviitä ne ovat. Näiden lisäksi alueen määrittelyyn otettiin mukaan yritysedustajien omaa alueajattelua: kuinka he positoivat itsensä Pirkanmaan maakuntakartalla. Tämän tutkimuksen alueellisuutta määrittelee siis kolme ulottuvuutta: Pirkanmaan seutukuntajako, toiminnollisuus ja verkostot sekä oma asemointi.



**KUVIO 1.** Tutkimuksen alueen määritelmään vaikuttavat ulottuvuudet

Kaikki kolme tekijää vaikuttavat tutkimuksen aluekäsitukseen. Seutukuntajako ohjaa verkostojen syntymistä, koska on luonnollista, että saman seudun kunnat tekevät yhteistyötä ja jakavat osan toiminnoistaan. Toimintojen ja yhteistyön tiivistyminen tiettyyn suuntaan ohjaa yritysten omaa asemointia maakunnassa. Haastateltavien näkökulman huomioiminen alueellisessa määrittelyssä ehkäisee teennäisiä rajoituksia. Tulosten kannalta on oleellista tietää ovatko yhteistyöverkostot painottuneet keskusta-alueelle vai käytännön syistä esimerkiksi naapurikuntiin, jotta aineistoa ei tulkitta virheellisesti.

## 2 VERKOSTOT, VERKOSTOITUMINEN JA YHTEISTYÖ

Yhteistyö vaatii aina organisoitumista mutta on muistettava, että yhtä organisoitumisen tapaa ei ole ja yhteistyöverkostot voivat muotoutua alueilla monin tavoin (Ranta 2011). Tässä luvussa pyritään jäsentämään yhteistyön tematiikkaa kolmen eri painopisteen avulla. Julkisen ja yksityisen sektorin välisessä yhteistyössä avataan ja jäsennetään verkostoitumista ja yhteistyökumppanuutta kahden eri sektorin välisenä toimintana. Sosiaalisella pääomalla havainnollistetaan yhteistyössä tapahtuvaa vuorovaikutusta ja sen tärkeyttä luottamuksen rakentumiselle. Viimeiseksi käsitellään rakenteiden merkitystä verkostoissa.

### 2.1 *Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö*

Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistoiminnan käsitteleminen edellyttää verkostojen ja verkostoitumisen ymmärtämistä. Miten verkostoituminen liittyy kahden eri sektorin väliseen yhteistyöhön? Aiemmissa tutkimuksissa verkostoja ja verkostoitumista on lähestytty vaihtelevin käsittein ja näkökulmin, mutta esimerkiksi Helakorpi (2005, 11) lähestyy verkostoitumista *alakohtaisella verkostoitumisella*, millä viitata saman alan keskinäiseen verkostoitumiseen, sekä *alueellisella verkostoitumisella*, mikä käsittää laajemman alueen yhteistoiminnan, jossa mukana on eri tahoja. Koulutusinstituutioiden ja työelämän välinen alueellinen yhteistyö lukeutuneen alueelliseen verkostoitumiseen, jossa monet alueen toimijat ovat mukana.

Suominen (2005) esittelee tutkielmassaan verkostojen kolme tyyppiä viitaten Paijaan (2000), jotka ovat *alueellinen*, *vertikaalinen* ja *horisontaalinen* verkosto. Alueellisessa verkostossa yhden toimialan osaaminen on keskittynyt maantieteellisesti ”rajatulle” alueelle, mistä voidaan pitää esimerkkinä Etelä-Saksan pienteollisuuskeskittymiä (ks. myös Kolehmainen 2004). Tässä alueellinen verkosto käsitetään hieman eri tavalla kuin mitä Helakorpi (2005) tarkoittaa alueellisella verkostoitumisella, jossa kyseessä ei ole vain yhden alan edustajien muodostama verkosto vaan päinvastoin.



Tässä kohtaa Helakorven (2005) alakohtainen verkosto vastaa enemmän Suomisen (2005) esittelemää alueellista verkostoa. Vertikaalista verkostoa Suominen (2005) käyttää kuvaamaan prosessia, jossa eri toimijat tuottavat oman osansa tuotannosta silti toimien yhdessä, kun taas horisontaalinen verkosto on liitetty yritysten ja koulutuksen yhteistyöhön, jossa toimitaan ns. vaakatasossa, tasavertaisina kumppaneina.

Rannan (2011) mukaan alueellisen organisoitumisen tapaa on vaikea määrittää, mutta siinä tulee aina olla yhteisesti sovittu päämäärä, jota tavoitellaan. Hän on kuvannut alueen organisoitumista ja verkostoja *verkostointensiteetillä*, jossa ei oteta kantaa eri verkostojen paremmuuteen, vaan luokitellaan verkostoja verkostomaisen luonteen mukaisesti. Verkostomaiseen luonteeseen kuuluu ominaisuuksia, jotka ovat mm. verkoston tiiviys, vuorovaikutuksen määrä ja käyttäytyminen yhteistyötilanteissa. (mt. 2011.) Ranta tuo verkostokeskusteluun hyvin sekä määrällisiä että laadullisia aspektejia, jotka kuvastavat verkostojen monisyistä luonnetta.

Verkostojen toiminta voi olla kahden tai useamman yksikön välistä yhteistyötä, mutta laajempia verkostoja on kuvattu monenkeskisyydellä, jossa yhteistyön lähtökohta ei ole pelkästään taloudellinen vaihdanta, vaan monenkeskisissä verkostoissa useamman toimijan toimintatavat ja tavoiteltavat pyrkimykset muotoillaan yhteisiksi tavoitteiksi eli verkoston intresseiksi. Koulutusorganisaatioiden ja yritysten välinen yhteistyö on yleensä nimenomaan monenkeskistä. (Ranta 2011). Tässäkin tutkimuksessa monenkeskisyys toimii toimivan alueellisen yhteistyöverkoston yhtenä piirteenä, koska koulutusorganisaatioiden ja yritysten välistä yhteistoimintaa leimaa tavoitteiden muotoileminen yhteisiksi päämääriksi.

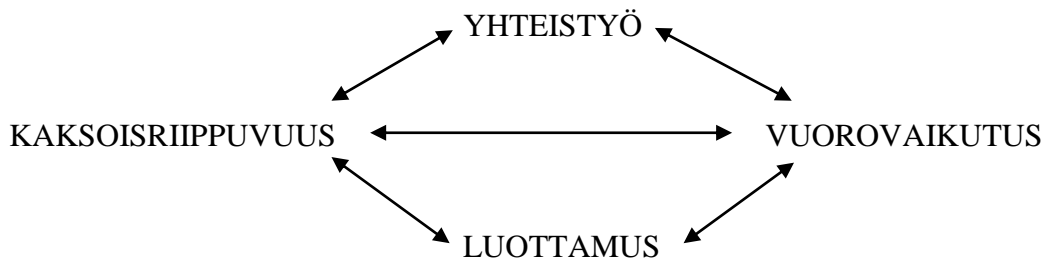
Verkostot ovat alueellisen kehittämisen kannalta keskeisessä roolissa ja ne nähdään itseohjautuvan toiminnan ajureina. Ståhlen ja Laennon (2000) mukaan verkostomainen toimintatapa perustuu kumppanuuteen, joka kartuttaa tietopääomaa sekä tuottaa lisäarvoa. Samalla verkostoille on ominaista joustavoittaa toimintaa ja lisätä ketteryyttä tiedon käsittelyyn. Tietopääoman karttuminen kumppanuussuhteessa edellyttää sitä, että tietoa itsestä jaetaan avoimesti sekä sitä, että ymmärretään toisen toimintaa ja yhteistoiminnan mahdollistama potentiaali. Lisäarvoa kumppanit tuottavat aina riskien läsnä ollessa, minkä vuoksi osapuolilla tulee olla vankka näkemys siitä, mitä arvon tuottaminen yhteistoiminnassa merkitsee. Luottamus on kumppanuuden pohja, jota ilman ei onnistuta lisäämään arvoa tai tietopääomaa merkittävästi. Toimijoilta edellytetään, että he avaavat oman reviirin toiselle osapuolelle ja siirtyvät minäkeskeisestä ajattelusta empaattisempaan työskentelyot-

teeseen. Oma tahto, kunnioitus ja kiinnostus toista kohtaan ovat ne tekijät, joilla kumppaneiden keskinäistä luottamusta voidaan kasvattaa. (Stähle & Laento 2000, 27).

Oppilaitoksen ja työelämän välisessä ideaaliyhteistyötilanteessa yritykset välittävät osaamistaan oppilaitoksiin ja oppilaitosten opettajat tuovat asiantuntijuuttaan työpaikoille, jolloin voi syntyä uudenlaisia tiedon sovelluksia. Tällainen yhteistyöverkosto edustaisi yhteisen hyödyn toteutumista, mikä edellyttää sitoutumista yhteisiin normeihin ja tavoitteisiin. Ideaaliyhteistyöhön vaikuttaa valitseva kilpailuverkosto, jota on käytetty yhteistyöverkosto-käsitteen rinnalla. Näillä molemmilla verkostoilla on kuvattu koulutuksen ja työelämän välistä verkostoa. Kilpailuverkostolla viitataan osaavan työvoiman saamiseen ja kilpailuun siitä, kuka saa parhaan työntekijän. Kilpailuun liittyvät myös kontaktit ja niiden puuttuminen, koska jotkut toimijat voivat hyötyä siitä, että joidenkin tahojen välillä ei ole yhteistyötä. (Tynjälä ym. 2005, 22.) Lisäksi epätietoisuus kehittämisverkostojen toiminnasta sekä pelko liikesalaisuuksien väärinkäytöstä hillitsevät verkostohalukkuutta yrityksissä (Malinen & Haahtela 2007).

Vaikka tavoitteena ovat joustavat yhteistyömuodot julkisen ja yksityisen sektorin välillä, liittyy yhteistoimintaan monia dilemmoja. Selkeä ero on niiden ydintavoitteessa: yksityisten yritysten toimintalogiikka tähtää kannattavaan liiketoimintaan, kun taas koulutusorganisaatioiden tavoitteet ovat laadullisempia, liittyen opiskelijoiden taitojen ja asenteiden muutokseen. Myös investointipäätösten ja tuottojen maksimoimisen periaate eroaa toisistaan. Kun yksityinen sektori investoi tuottojen aikaansaamiseksi, tarvitsee koulutussektori ensin tuloksia, eli näyttöä, ennen kuin ottaa kustannusriskin. (Kennedy, Owston & Stief 2000, 3–4.) Tämän lisäksi Mattilan ym. (2002) mukaan aikamääräite yksityisellä ja julkisella sektorilla on erilainen, koska julkinen sektori suunnittelee toimintaansa monien vuosien päähän, mutta yksityisille yrityksille tyypillisiä piirteitä ovat joustava, nopea päätöksenteko ja tarvittaessa toimintojen ripeä muuttaminen.

Toimijoiden välinen kumppanuus viittaa osin vapaaehtoiseen ja aitoon yhteistyösuhteeseen, jossa ei ole toiminnan jäykkää tasajakoa. Sosiaaliset kytkökset ja vuorovaikutus ovat kumppanuusyhteistyön lähtökohta, jossa huomataan toisen osapuolen tuomat hyödyt sekä omat vahvuudet, joita tarjotaan kumppanille. Menestyksekkäs kumppanuus vaatii molemminpuolista riippuvuutta toimiakseen eli tunteen, että tarvitsee toisen osaamista. Kumppanuuden tulee olla hyödyllistä kaikille osapuolille, jotta yhteistyösuhde on tasavertainen ja osapuolet ymmärtävät keskinäisen riippuvuussuhteensa, jossa molemmat hyötyvät. Kaksoisriippuvuus ja luottamuksen synty takaavat sen, että aito kumppanuus on mahdollista. (Stähle & Laento 2000, 67–69)



**KUVIO 2.** Kaksoisriippuvuus ja kumppanuuden rakentuminen (Stähle & Laento 2000, 69).

Kumppanuudessa kumpikin osapuoli kantaa vastuuta yhteistyöstä. Kumppanuuden rakentuminen voi vaikeutua muun muassa erilaisten tekemisen tapojen, kuten välinpitämättömyyden, malttamattomuuden tai sulkeutuneen toiminnan takia. Esimerkiksi avoimuus suhteessa on vaikuttava tekijä luottamuksen rakentumiselle ja ylläpitämiselle, koska toiseen on voitava luottaa, jotta tietoa jaetaan molemminpuolisesti. (mt. 2000, 68–71.) Yritykset ja koulutuksen järjestäjät usein pyrkivät rakentamaan kumppanuutta yhteistoiminnan jatkuvuuden säilyttämiseksi ja tiivistämiseksi.

Julkisen ja yksityisen sektorin tulisi pyrkiä yhteistyöhön, mutta kuten sanottu, erilaiset toimintatavat voivat hankaloittaa tavoitteiden saavuttamista. Kuntia on pidetty jähmeinä ja niiden toimintaa rajoittaa kuntien yleinen ohjeistus ja laki enemmän kuin yksityisen sektorin yritystä (Helakorpi 2005; ks. Mattila ym. 2002). Tämä ongelma on havaittu yhteistyökentällä ja sitä on pyritty helpottamaan muun muassa ulkoistamalla kuntien toimintoja. (Helakorpi 2005, 62.) Myös Mattilan ym. (2002) tekemässä selvityksessä yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyössä korostuvat *luottamussuhde*, *tavoitteiden selkeys* ja *ennakointi*. Työryhmän selvityksessä tuodaan esille seuraavia yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyömuotoja:

- 1) *Service Partnership*: julkinen ja yksityinen sektori tuottavat palveluja yhteistyönä, joista molemmat hyötyvät resursseja yhdistämällä.
- 2) *Opportunity Partnership*: Sektorit hakevat yhteistyöstä sellaisia mahdollisuuksia, joita ei olisi mahdollista saavuttaa yksin toimimalla. Tällainen yhteistyö tulee kyseeseen, jos molemmilla on sellaista tietoa ja osaamista, mitkä yhdistämällä voidaan luoda esimerkiksi uusia palveluita tai tuotteita.

- 3) *Strategic Partnership*: strateginen yhteistyö viittaa koalitioon, jossa julkinen ja yksityinen sektori täydentävät toisiaan samassa arvoketjussa. (Mattila ym. 2002, 11.)

Tuomelan ym. (2003) mukaan yhteistyötä tapahtuu niin virallisella kuin epävirallisellakin tasolla. Virallisen tason yhteistyö muodostuu usein organisaation rakenteen ja toimintatapojen myötä, mutta epävirallinen yhteistyö on vapaaehtoista, joka on huomattavasti kustannustehokkaampaa suhteutettuna kommunikoinnin tarpeeseen kuin esimerkiksi viralliset yhteistyösuhteet. Usein molempia yhteistyömuotoja tarvitaan ja ne eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan virallisten sekä epävirallisten yhteistyömuotojen esiintyminen on merkittävää palvelun laadun kannalta. (mt. 2003.) Sosiaalinen pääoma tukee Tuomelan ym. (2003) edellä esittämää ajatusta, joten seuraavaksi käsitellään sosiaalisen pääoman muodostumista. Mitä sosiaalisen pääoman muodostuminen vaatii ja mitä etuja siitä voi olla itse yhteistyön ja alueen kannalta?

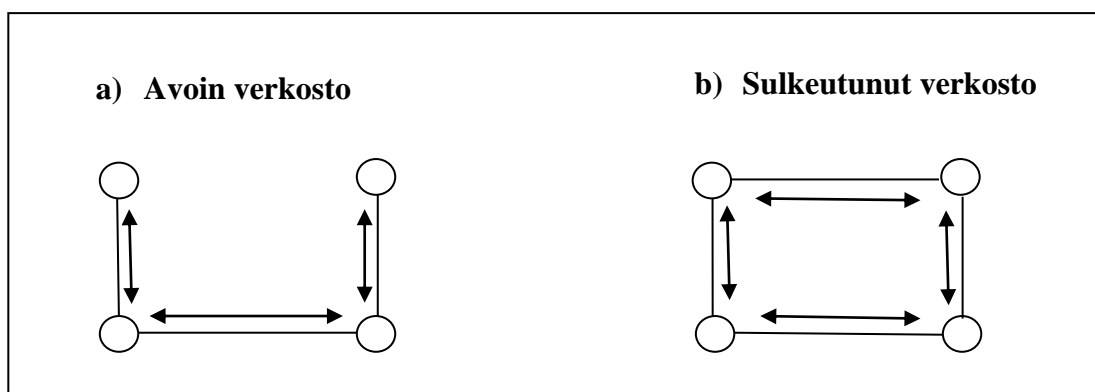
## 2.2 *Sosiaalisen pääoman muotoutuminen yhteistyössä*

*”Sosiaalisella pääomalla viitataan yleensä sosiaalisen rakenteen tiettyihin ulottuvuuksiin, kuten sosiaalisiin verkostoihin, normeihin ja luottamukseen, jotka edistävät verkoston jäsenten välistä sosiaalista vuorovaikutusta ja toimintojen koordinoitua ja sen myötä tehostavat yhteiskuntien ja yhteisöjen toimintakykyä, talouden toimintaa ja yksilöiden tavoitteiden toteutumista.”* (Ruuskanen 2011).

Colemanin (1988) mukaan sosiaalinen pääoma koostuu monista kokonaisuuksista, jotka liittyvät sosiaalisiin rakenteisiin. Sosiaaliset rakenteet edesauttavat niiden tavoitteiden saavuttamista, mitkä eivät olisi mahdollisia ilman sosiaalista pääomaa. Sosiaalisen pääoman Coleman määrittää funktion kautta, joka on sosiaaliseen rakenteeseen liittyvä tuottava voimavara ja sen tarkoitus on helpottaa yhteistoimintaa. Inhimillisen pääoman ja sosiaalisen pääoman ero on, että sosiaalinen pääoma muodostuu ihmisten välisissä suhteissa ja niissä tapahtuvissa muutoksissa, jotka muodostavat toiminnan, kun taas inhimillisessä pääomassa muutokset tapahtuvat ihmisessä, mikä kehittää yksilön taitoja ja kykyjä. Sosiaalinen pääoma on abstrakti käsite myös juuri sen takia, koska se on olemassa ihmisten välisissä suhteissa (mt. 1988, 98 & 100.), joten sen vaikutusta verkostoissa on vaikea yksiselitteisesti kuvailla (Korhonen 2005, 203).

Coleman (1988) esittää kolme sosiaalisen pääoman muotoa, jotka ovat vastavuoroisuus, informaation kulku ja normit. *Vastavuoroisuuteen* kuuluu velvoite tehdä vastavuoroisesti toisten hyväksi teko. Tähän liittyy myös vastavuoroisuuden odotus eli se, että teoista voidaan olettaa vastatekoa, jolloin henkilöiden tulee olla luottamuksen arvoisia koko yhteisölle. Ilman korkeaa luottamusta ei yhteisöä ole olemassa (ks. myös Johanson & Uusikylä 1998; Helakorpi 2005, 15). Tämän jälkeen Coleman erotti sosiaalisen pääoman muotona *informaation*. Informaation tulee kulkeutua jouhevasti, koska sen erillinen hankkiminen aiheuttaa kustannuksia. Mitä enemmän verkostossa on erilaista tietoa, sitä paremmin perustein päätöksiä voidaan sosiaalisissa verkostoissa tehdä. Kolmanneksi Coleman erotti *normit*, joista poikkeaminen pitäisi hänen mukaansa sanktioida, jotta normien tehokkuus säilyisi. Normien tehokkuuden mahdollistavat tiheät yhteistyöverkostot, jolloin normista poikkeaminen voidaan sanktioida kollektiivisesti. Tärkeää normeissa on yhteisen edun mukaan toimiminen, mikä edellyttää oman edun mukaisista lyhyen tähtäimen tavoitteista luopumista. Kollektiivisen edun mukaisesti toimiminen vähentää julkishyödykkeiden väärinkäyttöä. (mt., 102–105).

Johansonin ja Uusikylän (1998) mukaan suhdeverkostoissa sosiaalisten kytkösten määrä on tärkeä mutta se ei pelkästään korreloi suhteista saadun maksimaalisen hyödyn kanssa, vaan suhteiden laatu on yhtä oleellinen kuin määräkin. Kirjoittajat pohtivat artikkelissaan, millainen suhdeverkoston tulisi olla, jotta hyödyt saadaan maksimoitua?



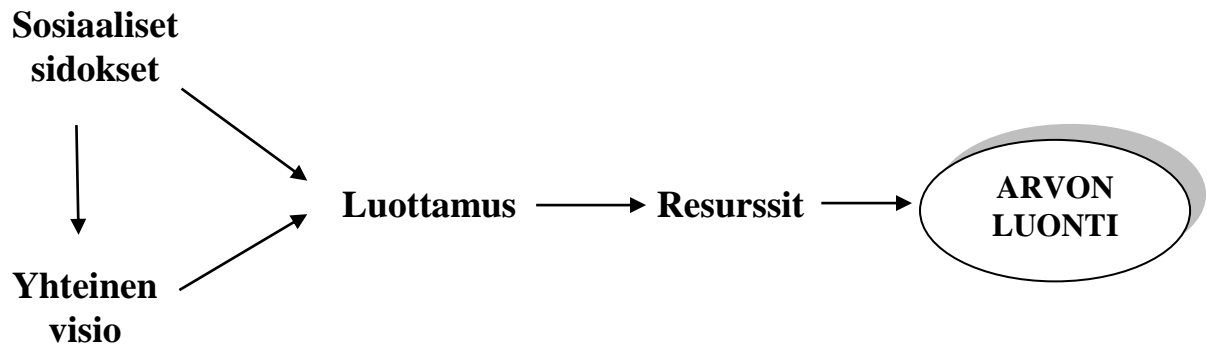
**KUVIO 3.** Avoin ja sulkeutunut verkosto (Coleman 1998, 106; ks. myös Johanson 2000, 142; Johanson & Uusikylä 1998, 19, Ruuskanen 2001).

Colemanin (1998) avoin ja sulkeutunut sosiaalinen järjestelmä on Johansonin & Uusikylän (1998) huomion kohteena verkostojen sosiaalisen pääoman ilmentymisessä. Suljetussa järjestelmässä yh-

teyksien myötä toimijoiden välille on mahdollisuus syntyä molemminpuolinen velvollisuussuhde, ja koska kaikki ovat yhteyksissä toisiinsa välillisesti tai välittömästi, ovat he tietoisia toisten teoista. Avoimessa järjestelmässä toimijat ovat niin sanotusti hännän päässä yhden yhteistyökumppanin varassa ja tietoisia vain omista suhteistaan. Verkostojen avaintoimijoille virtaa paljon tietoa, mikä saattaa tuoda heille kilpailuetua, koska edellä mainitut ns. häntäpään toimijat saavat tietoa hitaammin sekä vain avaintoimijan kontrollin mukaisesti. Sulkeutuneessa verkostossa toimijat voivat kartuttaa keskenään sosiaalista pääomaa tehokkaammin, koska tieto välittyy sujuvammin. (ks. esim. Johansson & Uusikylä 1998).

Muodollisessa organisaatiossa pystytään käsittelemään hyvin valmista informaatiota, mutta epämuodollinen organisaatio taas ottaa vastaan paremmin jäsentymätöntä tietoa. Informaalisissa verkostoissa tietoa jaetaan ja vastavuoroisesti sitä saadaan, jolloin tyypillisimmin uudet ideat saavat alkunsa epämuodollisissa tapaamisissa tai vastaavissa tilanteissa. Tänä päivänä sähköinen maailma ja tietoverkot ovat merkittävässä roolissa verkostojen ylläpidossa. Tiedon kulun kannalta toista keskeistä roolia edustavat ”portinvartijat”, jotka ikään kuin toimivat välikätenä tiedon kulussa. Tieto kulkee eri tavoin organisaation rakenteesta riippuen. Avoin informaation kulkeutuminen yhteistyön osapuolille mahdollistaa täysivaltaisen osallistumisen (Tynjälä ym. 2005, 22–23; ks. myös Tuomela ym. 2003), mikä edesauttaa sosiaalisen pääoman syntymistä.

Sosiaalisen pääoman luomisessa Tsai ja Ghoshal (1998) painottavat verkostoitumisen rakenteellisia, kognitiivisia ja yhteistyösuhteeseen positiivisesti vaikuttavia asioita. *Rakenteellinen ulottuvuus* viittaa yhteisön luomisen rakenteisiin, vuorovaikutuskäytänteisiin, kun *kognitiiviseen ulottuvuuteen* kuuluu mm. yhteinen tulevaisuuden visio ja jaettu kieli. Tutkijoiden mukaan *henkilö- ja yhteistyösuhteulottuvuus* on vaikuttava tekijä, joka viittaa luottamukseen verkoston toimijoiden välillä. Sosiaalinen vuorovaikutus, luottamus ja yhteinen visio ovat toiminnan perusta, mutta toiminnan ydin pohjautuu tiedon jakamiselle ja yhdistämiselle. (mt. 1998; ks. Korhonen 2005.) Tsai ja Ghoshal (1998) ovat mallintaneet sosiaalisten sidosten potentiaalia yhteisessä arvon luomisessa.



**KUVIO 4.** Sosiaalisen pääoman ja arvon luomisen malli (mukailtu Tsai & Ghoshal 1998, 466; ks. myös Korhonen 2005, 204).

Edellä kuvatussa mallissa visio, luottamus ja sosiaaliset sidokset ovat ikään kuin perusta yhteistyöverkostolle (Korhonen 2005, 204). Tsain ja Ghoshalin (1998) mukaan sosiaalinen vuorovaikutus toimijoiden välillä muuttuu syvemmäksi ajan kuluessa. Tiiviit sosiaaliset suhteet ja yhteinen päämäärä luovat verkostoihin molemminpuolista luottamusta, jonka jälkeen tiedon ja resurssien jakaminen on helpompaa. Verkostoissa resursseja jaetaan ja yhdistetään muiden toimijoiden kanssa, jotta toimijat voivat luoda arvoa (Tsai & Ghoshal 1998; Korhonen 2005; Tynjälä ym. 2005). Luottamusta nauttivat sosiaaliset suhteet ovat perusta tärkeiden tietojen jakamiselle, mikä mahdollistaa verkoston osapuolten ylittämisen muodollisia rajoja, mikä mahdollistaa innovatiiviset avaukset, arvon luonnin (Tsai & Ghoshal 1998).

Myös Tynjälän ym. (2005) mukaan verkostoille on ominaista, että niissä vaihdetaan tietoa ja menetelmiä eri toimijoiden välillä. Tiedon kulku ja oppien välittyminen ei aina ole tasaista, jolla tarkoitetaan sitä, että joidenkin toimijoiden panostus voi olla toisinaan selvästi intensiivisempää ja erityylistä kuin toisten. (mt. 2005, 22.) Tämä saattaa selittyä sillä, että yhteistyössä toimijoille muodostuu rooleja oman kompetenssin perusteella, mitkä vain vahvistavat yhteistyön tuottamaa lisäarvoa (Helakorpi 2005, 48) mutta osaamisen kasautuminen voi vaatia suurempaa panostusta toiselta osapuolelta tietyllä aikavälillä. Toisaalta sosiaalisen pääoman näkökulmasta yhteistyösuhteiden hyötyjä punnitaan oman panostuksen ja verkostosta koituvan ”voiton” suhteena (Johanson & Uusikylä 1998, 18), jolloin jokainen oletettavasti odottaa saavansa verkostosta tarpeeksi hyötyä.

## 2.3 Rakenteiden vaikutus verkostoitumiseen

Lähtökohtaisesti yrityksen kannattaa liittyä yhteistyöverkostoihin, mutta niissä mukana oleminen ei aina ole yrityksen toiminnan kannalta oleellista, joten sen tulee itse punnita mukanaolon potentiaali: tehostaako verkostoituminen esimerkiksi yrityksen tuotantoketjua? Verkostojen merkitys korostuu silloin, kun alueen yritykset kykenevät luomaan toimivat suhteet. Aina paikallisverkostoituminen ei ole toiminnan kannalta paras vaihtoehto kilpailuedun kannalta, joten yhtä hyvin verkostoja voi laajentaa muualle. (Kolehmainen 2001, 126.) Yritysten ja oppilaitosten keskinäisen verkoston kehittymiseen vaikuttaa yrityksen valmiuksien lisäksi niin yrityksen kuin oppilaitoksen rakenteet. Tätä pyritään avaamaan yleisesti Helakorven (2005) verkostoajattelun avulla, mikä pohjautuu koulutusorganisaatioiden rakenteiden kehitykseen, mutta samoja ajatuksia tullaan soveltamaan myös työelämän organisaatioihin.

Helakorpi (2005) on kuvannut verkostoitumista ja organisoitumisen kehitystä kolmella eri vaiheella. Ensimmäinen vaihe kuvaa organisaatiot erillisinä ja itsenäisinä, joita leimasi tehottomuus, koska täysin itsenäiset organisaatiot eivät toimineet kovin taloudellisesti ja niissä tehtiin töitä pääosin yksin, vaikka organisaatio olisi työllistänyt enemmänkin ihmisiä. Toisaalta itsenäisten organisaatioiden erityispiirre oli se, että kaikki oli lähellä, niin päättäjät kuin muut toiminnan kannalta tärkeät ihmiset. Tämän lisäksi henkilöstön väliset suhteet olivat hyvät. Myös alueellinen vaikuttavuus oli merkittävä, koska yhteistyötä tehtiin lähinnä paikallisesti eikä kumppanuuksia rakennettu maantieteellisesti kauas. (mt. 2005, 145.) Paikallisesta yhteistyöstä huolimatta itsenäisten organisaatioiden toiminta oli sijoittunut vahvasti omaan organisaatioon, eikä varsinaista alueellista verkostoa ollut.

Helakorpi (2005) puhuu koulutuskonserneista, joilla hän viittaa organisaatioiden toimintojen ja hallinnon keskittämiseen, josta toivottiin seuraavan mm. kumuloivaa yhteisetua ja taloudellista tehokkuutta. Tässä konsernimallissa yksittäisillä organisaatioilla oli siis yksi yhteinen hallinto, josta johdettiin toimintoja. Jälkikäteen huomattiin, että hallinnon keskittäminen lisäsi esimerkiksi toiminnan byrokraattisuutta, ydintehtävät loittonivat ja ilmapiiri huononi, mistä seurasi toimintahäiriöitä ja yleistä tyytymättömyyttä. Konsernien päätöksenteko ei enää tapahtunut omassa organisaatiossa, vaan päättäjät olivat kauempana. Tämän lisäksi negatiivisena puolena on pidetty asiakasläheisyyden katoamista. (Helakorpi 2005, 145–146). Hallinnon keskittäminen organisaatioissa on ollut yleistä viime vuosina ja päätavoite keskittämisessä on ollut säästöt ja tehokkuuden lisääminen.



Viimeinen vaihe kuvaa verkosto-organisaatioita, joille on tyypillistä tiiviimpi yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa. Nimensä mukaisesti taustalla on verkostomainen toimintatapa, jossa joustavasti ja itseohjautuvasti osallistutaan toimintaan ja vaikutetaan siihen. Siinä hyödynnetään asiantuntijuutta ja tuodaan asiakas keskiöön sekä pyritään muuttumaan ympäristön muutoksen myötä. Positiivisten tekijöiden rinnalle Helakorpi listaa miinuspuoleksi vapauden mahdollistaman sooloilun ja mahdolliset tulosvaateet, josta johtuen joidenkin organisaatioiden taloudellinen tilanne saattaa huonontua. (Helakorpi 2005, 146.) Täydellisessä verkostoajattelussa toiminta rakentuu joustavuudelle ja se sallii yksiköille paljon valtaa kehittää omaa toimintaa. Tässä mallissa verkostot levittyvät kauemmaksi eivätkä rajoitu pelkästään paikalliseen yhteistyöhön.

Helakorven (2005) mukaan markkinoiden kiristyessä verkostoituminen eri toimijoiden kanssa on varsinkin pienille yrityksille mahdollisuus selvitä. Pienet yritykset ovat ikään kuin itsenäisiä ja erillisiä organisaatioita, jotka saattavat vaikuttaa vahvasti paikallisessa kontekstissa erikoistuen ympäristön vaatimalla tavalla. Yleisesti voidaan todeta, että verkostoitunutta toimintaa on ollut enemmän yritysmaailmassa ja julkinen sektori on tiedostanut verkostomallin hyödyt, mutta käytännössä sen siirtyminen verkostomaiseen toimintatapaan on ollut hitaampaa (Helakorpi 2005). Mutta tuleeko koulutusinstituutioiden siirtyä vahvemmin verkostomaiseen rakenteeseen? Verkostomainen organisaatorakenne voi äkkiseltään vaikuttaa toimivalta työelämän ja koulutuksen välisessä yhteistyössä, mutta kuten Helakorpi (2005) huomautti, liittyy siihen myös ei-toivottuja vaikutuksia.

Pohjaten Helakorven (2005) mallinnukseen toimijoiden rakenteista, voidaan sanoa, että yhteistyön kannalta osapuolten rakenteiden ja toimintatapojen kohtaaminen toimivan yhteistyön luomisessa on erittäin tärkeää. Koulutusorganisaatioiden ja yritysten yhteistyötä tarkastellaan usein jomman kumman positiosta, josta tehdään päätelmiä kohdistuen ”ongelmat” ja muutokset toiseen osapuoleen. Ottaen huomioon monitoimijaisen verkoston erilaiset toimintalogiikat (ks. Kennedy, Owston & Stief 2000, 3–4), ei rakenteiden objektiivista paremmuutta voida päätellä ongelmitta.

# 3 INNOVAATIOTOIMINTA JA KILPAILUKYKY

Yritykset hakevat verkostoista tehokkuutta, uudenlaisia avauksia ja hyötyä omaan liiketoimintaan ja innovatiivisuus on oleellinen osa yritysten toimintojen kehittämistä (ks. Kolehmainen 2004). Yritykset, jotka alueellisten verkostojen avulla ovat aluekehittämisessä mukana ja tätä kautta pyrkivät varmistamaan menestyksekkään yritystoiminnan, lisäävät myös alueen kilpailukykyä. Aluekehittäminen johtaa luontevaan tarkasteluun innovaatiojärjestelmästä sekä alueellisesta innovaatio-toiminnasta ja -ympäristöstä (ks. mm. Kolehmainen 2004; Ranta 2011; Räsänen & Hietala 2007; Kahila 2000; Valtionneuvoston selonteko 2008). Tässä luvussa esitellään innovaatiotoimintaa alueellisessa kontekstissa, jossa alueen elinkeino- ja koulutustoimijat ovat keskeisessä roolissa yritysten ohella.

## 3.1 Alueellinen innovaatiotoiminta

Mitä innovaatiotoiminta tarkoittaa ja mitä se pitää sisällään? Innovaatio tulee latinankielisestä sanasta *innovare* ja se viittaa uuden tekemiseen (Ranta 2011, 33). Innovaatiotoiminta liitetään ymmärryksen kasvuun, mikä voi johtaa lähes mihin vain uudistukseen, esimerkiksi uuteen tuotteeseen, palveluun tai organisoinnin tapaan. (Kolehmainen 2004; Korpelainen & Saikkonen 2009). Innovaatiotoiminta ja innovaatiot ovat käsitetty aiemmin teknisesti lähinnä tuotteiden uusina keksintöinä, mutta käsite on laajentunut merkitykseltään. Innovaatiolla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa yleisesti uuden kehittämistä, jossa ei synny pelkästään uusia tuotteita vaan sekä organisatorisia että sosiaalisia innovaatioita. (ks. Kolehmainen 2001.)

Innovaatiotoiminnan ohella puhutaan innovaatiojärjestelmästä, joka on monisyinen käsite ja sitä voidaan lähestyä eri tavoin (ks. Kolehmainen 2001, 94). Innovaatiojärjestelmään kuuluu oleellisesti verkostot, joista se muodostuu. Malisen ja Haahtelan (2007, 21) mukaan innovaatiojärjestelmässä on eri tasoja ja sen kansallisessa tasossa on mukana kansallisia toimijoita, tekijöitä ja infrastruk-

tuuria eli innovaatiojärjestelmän kaikki osapuolet. Kansallisesta innovaatiojärjestelmän käsitteestä on siirrytty alueellisen innovaatiojärjestelmän käsitteeseen. Kansallista innovaatiojärjestelmän konseptia käytetään paljon valtakunnallisissa kehittämissuunnitelmissa ja se on vakiinnuttanut paikkansa paremmin kuin alueellisen innovaatiojärjestelmän käsite, jonka teoreettinen pohja on sekavahko. (Kolehmainen 2001, 98; ks. myös Malinen & Haahtela 2007) Alueellisen innovaatiojärjestelmän aluerajaus on suppeampi, mutta ominaisuuksiltaan se toimii samoin kuin kansallinen, eli pyrkii innovaatiotoimintaan (Malinen & Haahtela 2007). Kirjallisuus innovaatiotoimintaan tähtäävästä alueellisesta yhteistyöstä on yksimielinen siitä, että innovaatiotoimintaa ei luoda yksin – se tarvitsee muiden osaamista (ks. Ranta 2011; Ståhle ym. 2004, 14; Kolehmainen 2004). Yritysten innovaatiotoimintaa tehdäänkin usein paikallisessa kontekstissa muiden toimijoiden kanssa ja tällaista toimintaa voidaan tulkita innovaatioympäristön näkökulmasta. Seuraavaksi käsitellään muutamia tapoja, miten innovaatiojärjestelmää ja innovatiivista aluetta on lähestytty.

Howellsin (1999) mukaan homogeeninen aluerakenne vaikuttaa innovaatiojärjestelmien merkityksellisyyteen ja tärkeyteen. Tähän liittyen hän erottaa kolme ulottuvuutta, joilla asiaa voidaan arvioida. Ensimmäinen tekijä on alueellinen hallintorakenne. Vahva alueellinen hallinto edistää alueellisen innovaatiojärjestelmän rakenteiden kehittymistä, mihin vaikuttaa mm. lainsäädäntö ja suunnittelu. Toinen asia, joka vaikuttaa, on alueellisen toiminnan erikoistuminen ja kehittyminen pitkällä aikavälillä ja kolmas arviointitekijä on muut erot teollisissa rakenteissa sekä innovaatiotoiminnassa. Erot ovat havaittavissa erityisesti maantieteellisen keskuksen ja reuna-alueiden välillä. Etenkin hallinnollisten ja taloudellisten toimintojen keskittyminen ydinalueille on yleistä, jos hallintoa on keskitetty ja keskustan ulkopuolisilla alueilla on vain yritysten tuotantoa. On huomattu, että Howellsin kutsumilla periferia-alueilla uusia yrityksiä ei juurikaan synny ja innovatiivisuuden sekä teknologinen kehittymisen taso on alhainen. (Howells 1999, 72–77.)

Kostiainen (2000, 94) käyttää innovatiiviseen ympäristöön rinnastettavaa käsitettä *innovatiivinen miljöö*, jonka rakentumista hän lähestyy maantieteellisen alueen kautta. Ympäristö liitetään tiiviisti maantieteelliseen alueeseen, jossa toimijoiden välinen vuorovaikutus perustuu läheisyyteen, vastavuoroisuuteen ja luottamukseen. Myös alueen kulttuurilla on vaikutus innovaatioympäristöön. Kostiainen (2000) miljöö ei ole alueellisesti sisäänpäin sulkeutunut vaan ennemminkin avoin otta-  
maan vastaan osaamista ulkopuolelta. Innovatiivisella ympäristöllä ja sosiaalisella pääomalla on selvä tarttumapinta ja paljon yhteisiä elementtejä, jotka kuvaavat sekä sosiaalista pääomaa että innovatiivista ympäristöä.

On saatu viitteitä siitä, että interaktiivisessa innovaatioympäristötoiminnassa parhaisiin tuloksiin päästään, kun ympäristön toimijat ovat sijoittuneet lähelle toisiaan, koska se edistää muun muassa tiedon kulkua. (Kolehmainen 2004, 36.) Tämän vuoksi maakuntien keskustan läheisyydessä innovaatioyhteistyö on usein aktiivisempaa ja tiiviimpää kuin muualla maakunnassa (Kautonen, Kolehmainen & Koski 2002, 190). Alueellinen kehittämistyö toimii kaikkien toimijoiden yhteisvaikutuksesta, jossa edesautetaan yritysten menestymistä ja samalla alueellista hyvinvointia. Alueellisessa kehittämistyössä ei ole yhtä selkeää tai ulkopuolista johtajaa, vaan johtajuus piilee ihmisten ja tavoitteiden välisissä suhteissa. Kuten usein yhteistyösuhteissa, myös innovaatioympäristössä yhteisten tavoitteiden synnyttäminen ja toiminnan organisointi eri organisaatioiden intresseistä voi osoittautua haastavaksi, koska erilaiset motiivit saattavat vaikuttaa vahvasti taustalla. (Ranta 2011; ks. myös Helakorpi 2005; Mattila ym. 2002)

Kolehmaisen (2001) mukaan pk-yritykset ovat Suomen yrityssektorissa merkittävässä roolissa ja täten niiden innovaatioherkkyyttä tulee tukea alueiden kehittämisen ja hyvinvoinnin varmistamiseksi. Pienten ja suurten yritysten vertailu osoittaa, että pienet yritykset voivat olla notkeampia ja reagointikykynsä puolesta nopeampia kuin suuret, ja näin myös innovaatiotoiminnoissaan kykenevät vastaamaan markkinoihin ketterästi. Toisaalta viime aikoina suuret yritykset ovat muuttaneet toimintojaan joustavampaan suuntaan, jolloin pienen ja suuren yrityksen ketteryydessä ei ole yhtä suurta eroa. (Kolehmainen 2001, 66–67.) Alueellisessa tarkastelussa monesti erotetaan maaseudun pienten kuntien tieto-aidon yhteisöllinen käyttö ja isojen yritysten innovointityö, jossa radikaalit suurempien yritysten tuottamat innovaatiot ovat arvokasta uuden luomisessa, kun taas maaseudun kunnissa itsenäinen ja pienimuotoisempi kehittäminen on oleellista toiminnan kannalta. Yhteistä kehittämistyössä on suhteet ja niiden tärkeys. Kahilan (2000) mukaan innovaatioiden kehittämistyö edellyttää muun muassa seuraavia tekijöitä:

- 1) Luottamukseen pohjautuva yhteistyö ja yhteistoiminta
- 2) Toimijoiden väliset riittävät mekanismit ja rakenteet
- 3) Kokemukseen perustuva yhteisöllisen tieto-aidon panostus.

(Kahila 2000, 161).

Kahilan (2000, 160) mukaan koulutusorganisaatioilla on vaikuttavampi rooli innovaatiojärjestelmän kehittämisessä kuin itse innovaatioiden luomisessa. Innovaatiojärjestelmä kuitenkin vaatii

toimiakseen vahvan koulutusorganisaation ympäristöönsä. Seuraavaksi jäsennetään tarkemmin ammatillisen koulutuksen roolia aluekehittämisessä sekä innovaatioissa.

### *3.2 Ammatillinen koulutus osana aluekehittämistä*

Alueiden ja yritysten menestymiseen vaikuttaa vahvasti uudistumiskyky ja innovointi, joita parantavat alueen toimijoiden muutosvalmius ja joustavuus (Ståhle, Sotarauta & Pöyhönen 2004). Viime vuosikymmenten aikana tutkimuksissa aluekehittäminen on noussut tärkeämmäksi monilla tieteenaloilla (Harmaakorpi 2004; Kurki & Linnamaa 2000, 9; Kautonen 2006, 41). Aluekehittämiseen liittyy vahvasti kilpailukyvyn lisääminen alueella, jota edesauttavat alueen markkinakysyntäinen osaaminen ja tulokset. Osaamisen kehittämisen keskeisyys on vahvistanut ammatillisen koulutuksen roolia aluekehittämisessä. Alueen osaamisen ja kilpailukyvyn rinnalla on puhuttu myös mm. oppivasta alueesta, jossa yhdistyy yksilö ja osaamista tukevat instituutiot, kuten ammatillinen koulutus. (Räsänen & Hietala 2007, 25–26).

Ammatillisen koulutuksen vaatimukset osana aluekehittämistä ovat lisääntyneet (Räsänen & Hietala, 2007; Valtionneuvoston selonteko 2008). Aluekehittämisellä pyritään talouden kasvuun, työllisyysasteen nostamiseen ja alueen elinkelpoisuuden edistämiseen, joita ammatillinen koulutus on omalta osaltaan edistämässä. Aluekehittämisen taustalla vaikuttavat jatkuvan uusiutumisen ja innovoinnin sekä tehokkuuden vaatimukset, joita pyritään alueilla toteuttamaan innovatiivisuutta tukevissa ympäristöissä. Ihmisten taitojen vahvistamisen rinnalla alueiden strategisessa kehittämisessä on muun muassa varmistettava osaavan työvoiman saatavuus sekä tuettava työ- ja yrityselämän yhteistyötä alueella. Ammatillinen koulutus on aluekehittämisen keskeisen roolin myötä alkanut korostaa markkinalähtöisyyttä toiminnassaan (Räsänen & Hietala 2007), jolloin alueellisten tarpeiden ennakointi nousee keskeiseksi. Työelämän alueelliset tarpeet määrittävät ammatillisen koulutuksen kehityksen suunnan. Osaamisen ennakointi ja muuttuvat ammattitaitokriteerit pyritään varmistamaan koulutuksen järjestäjien ja elinkeinoelämän välisellä työelämäyhteistyöllä. (mt. 2007).

Alueen ammatillinen koulutus vaikuttaa mm. kunnan asukkaiden työllistymiseen ja syrjäytymisen ehkäisemiseen (ks. myös Mattila ym. 2002). Vaikka työelämän tarpeisiin vastaaminen on nähty merkittävänä koulutuksen järjestäjän tehtävänä, on huomattu, ettei koulutusalan henkilökunta aina

osallistunut alueen toimintoihin. Paason (2012, 48) tuoreen tutkimuksen mukaan kaikista tutkimukseen osallistuneista ammatillisen koulutuksen opettajista 24 % ei ollut osallisena missään yhteistyöverkostossa. Aluekehittämisen yhteistyöverkostoista on saatu samansuuntaisia tuloksia. Räsänen ja Hietalan (2007) mukaan kaikki koulutuksen järjestäjät eivät hahmota aluekehittämisen kuuluvan oppilaitoksen toimintaan tai oppilaitoksen työntekijän rooliin. Kaupunkimaisessa ympäristössä koulutuksen järjestäjien aluekehittäjän roolia on ollut vielä vaikeampi tunnistaa verrattuna maaseutumaiseen kuntaan ja varsinkin, jos koulutuksen järjestäjä toteutti valtakunnallista tehtävää, oli aluekehittämisen tehtävä epäselvä. (mt. 2007)

Alueellinen erilaisuus ja sijainti korostavat alueen potentiaalia ja siellä vaikuttavia uhkia. Varsinkin kaupunkiasutusalueelta pois siirryttäessä reuna-alueille, jossa asutus on harvempaa ja levittänyt laajemmalti, on tunnistettu muun muassa väestöllisiä uhkia: alueen nuoret siirtyvät opiskelemaan muille paikkakunnille, jossa koulutusta järjestetään ja tulevaisuudessa sinne, missä työpaikkoja on tarjolla (Räsänen & Hietala 2007, 81; ks. myös Naumanen & Silvennoinen 1996, 109) Tämä voi vaikuttaa myös työssäoppimispaikkojen saatavuuteen, missä on havaittu olevan sekä alueellisia että alakohtaisia eroja (Työssäoppimisen opas – kehittyvä työelämäyhteistyö 2007, 13) Väestön vanheneminen vahvistaa koulutuksen ja työpaikkojen puuttumisen ohella reuna-alueen ikäjakaumaa (Räsänen & Hietala 2007; ks. myös Mattila, Kiesi, Rautajoki & Kess 2002). Taustalla vaikuttaa myös yleisesti ihmisten muuttaminen kaupunkeihin, jonka seurauksena kasvukeskukset ovat suurentuneet (Helakorpi 2005). Vallitsevien uhkien ohella reuna-alueiden erilaisuus voi olla vahvuuskin. Erityisesti erikoistumisen kyky niin ammatillisessa koulutuksessa kuin elinkeinoelämässä lukeutui reuna-alueiden vahvuuksiin. (Räsänen & Hietala 2007, 81.)

Koulutus on oleellinen osa innovaatiojärjestelmää ja erityisesti korkeakoulujen rooli on nähty vahvana osana innovaatiotoimintaa. Ammatillisen koulutuksen osallisuus innovaatiojärjestelmässä on tunnistettu mutta sen roolia ei ole tehty selkeäksi. (ks. emt. 2009; Räsänen & Hietala 2007, 18; ks. myös Kahila 2000, 159–160.) Valtioneuvoston selonteossa (2008) listataan keinoja parantaa koulutuksen ja innovaatiotoiminnan suhdetta työssäoppimisen laajennuksin, koulutuksen järjestäjän toimintoja lähentämällä työelämän kanssa ja koulutuksen palvelukykyä parantamalla. Selonteon mukaan myös alueellisessa innovaatiotoiminnassa eri toimijoiden yhteistyötä tulee tiivistää.

Paikalliset erot korostuvat innovaatiotoiminnassa, koska eri alueilla on toisistaan poikkeavat yrityskannat ja teollisuusalat. Uuden tuottaminen on oletetusti ollut yleisempää alueilla, joilla yrityk-

set ovat keskittyneet lähelle toisiaan. Innovatiivisuuden parantumiseen vaikuttavat maantieteellisen läheisyyden lisäksi läheiset suhteet eri toimijoiden välillä, jotta erikoistuminen mahdollistuu. Tiiviit yhteydet helpottavat informaation välittymistä toimijoiden kesken, tapaamisten järjestämistä ja näiden kautta luottamuksen synnyttämistä. Koska vuorovaikutussuhteissa on kysymys ihmisistä, rakentuvat suhteet eri tavoin eri alueilla. Suhteiden haavoittuvaisuutta kuvaa se, että keskinäinen luottamus on vaikea saavuttaa, mutta erittäin helppo menettää. (Kahila 2000, 159–160; ks. Kolehmainen 2000.)

Korpelainen ja Saukkonen (2009) pyrkivät kuvaamaan ammatillisen koulutuksen tehtävää osana innovaatiojärjestelmää toteutetun KIT-projektin kautta, koska se muissa asiakirjoissa jää epäselväksi yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen rinnalla. Edellä mainittu KIT-lyhenne viittaa *koulutusorganisaatiot innovaatiojärjestelmän toimijoina* projektiin, jossa ammatillisen oppilaitoksen kehittämisen kanavina nähtiin työelämäyhteistyö sekä erilaiset verkostot ja niissä toimiminen.

### 3.3 Alueen kilpailukyky

Kuten on jo todettu, yrityksen menestyminen riippuu pitkälti siitä, kuinka taidokkaasti se käyttää tietoa, osaamista ja innovaatioita (Kolehmainen 2001; ks. Ståhle ym. 2004) sekä alueen tarjoamia mahdollisuuksia. Yritykset kehittävät omalta osaltaan lähialuetta, mutta myös alueella harjoitettavalla innovaatiopolitiikalla on Ramstedt-Şenin (2010) mukaan ratkaiseva rooli alueen kilpailukyvyn kannalta.

Kolehmainen (2001, 78) korostaa tutkimuksessaan, että yhteiskunnallinen rakennemuutos on pitkään mukaillut alueellisen keskittymisen trendiä, mikä on johtanut alueiden erilaistumiseen: kaupunkialueet keskittyvät ja kehittyvät nopeasti, mikä aiheuttaa sen, että alueiden kehityksen tasapaino ontuu. Kolehmainen puhuu huomattavasta muuttoliikkeestä kasvaviin keskuksiin talouden hyvinä aikoina, mutta kuten tässäkin tutkimuksessa on jo moneen kertaan viitattu, muuttoliike isompiin kaupunkeihin ei rajoitu vain talouden nousuvuosiin vaan palveluiden keskittyminen ollut nähtävissä myös talouden laskusuhdanteen aikana. (mt. 2001.) Muuttoliike ja kuntalaisten väheneminen vaikuttaa entisestään heikentävästi pienten kuntien kilpailukykyyn.

Alueiden kilpailukyvyyn määrittelyssä on huomioitava, ettei alue itsessään ole itsenäinen toimija ja kilpailukykyyn vaikuttava tekijä, vaan alueella on toimijoita, jotka toimivat paikallisympäristössä. Alueet kilpailevat myös keskenään, koska niiden kilpailukykyyn vaikuttavat asukkaiden elämänlaatu ja hyvinvointi. Alueet kilpailevat työikäisestä väestöstä, jotka maksavat verotuloja mutta myös yrityksistä, jotka vetävät ihmisiä alueelle. Yritysten ja alueiden kilpailukykyä ei voida täysin erottaa toisistaan, vaan niiden menestyminen vaikuttaa yleensä molempiin suuntiin. Vetovoimainen ja menestynyt alue vetää puoleensa yrityksiä ja alue voi omalta osaltaan tukea yritysten toimintaa. Samoin yritys toimii vetonaulana alueen kehittämisen näkökulmasta. Kolehmainen (2001) mukaan riippuvuussuhde ei ole täysin tasapainoinen, koska voidaan tulkita, että yrityksillä on paremmat mahdollisuudet menestykseen kaikkein yrityksen toimipaikka, ympäristö, olisikaan vetävä. Vastaavasti alue ei voi menestyä ilman yrityksiä. (Kolehmainen 2001, 81–83, 89.) Vaikka Kolehmainen vakuuttaa, että yrityksillä on mahdollisuus kannattavaan liiketoimintaan ilman kilpailukykyistä ympäristöä, voinee olla, että esimerkiksi osaavan työvoiman löytämisessä esiintyy haasteita. Lisäksi Kolehmainen (2001, 124) muistuttaa, että kaikki ne toimet, joilla alueellista kilpailukykyä pyritään parantamaan, ovat itseasiassa vain välineitä edesauttaa asukkaiden hyvinvointia.

Yritysten kannalta alue on suotuisa, jos maantieteellisesti lähellä sijaitsee sen toimintaketjun tai muun yhteistyön kannalta merkittäviä yrityksiä. Saman alan yritysten fokuksittuminen fyysisesti samalle alueelle voi avata innovatiivisia mahdollisuuksia, mutta myös kilpailua. Kilpailu voi ajaa alueen yritykset tarmokkaammin kehittämään toimintaansa, mikä saa aikaan hyviä tuloksia mutta positiivisesta kilpailusta on erotettava epäterve kilpailu. Epäterve kilpailu ajaa yrityksiä lopulta vaikeuksiin, eikä sillä ole positiivista merkitystä alueellisen kilpailukykyyn rakentajana. (Kolehmainen 2001, 125.)

Ammattikorkeakoulun ja yritysten välisen yhteistyön alueellista vaikuttamista käsittelevien tutkimusten mukaan merkittävä osa yrittäjistä koki alueen ammattikorkeakoulun vaikuttavan paljon alueen vetovoimaan. Vastaajien mukaan alueen ammattikorkeakoulun olemassaolo edesauttoi uusien elinkeinonharjoittajien asettumista alueelle, mikä nosti työllisyysastetta ja paransi kilpailukykyä. Negatiivisena asiana pidettiin sitä, ettei korkeakoulun tarjoamista palveluista ja osaamisesta informoitu riittävästi. (Laitinen-Väänänen, Vanhanen-Nuutinen, Ahmaniemi & Lamppu 2013; ks. myös Mattila ym. 2002). Vaikka tutkimuksen kohteena oli ammattikorkeakoulutus, voidaan olettaa toisen asteen ammatillisen koulutuksen vaikuttavan positiivisesti alueen vetovoimaan, koska myös aluekehittämistä käsittelevässä kirjallisuudessa on todettu yhteneviä myönteisiä vaikutuksia. Alue-



een kilpailukykyyn ja vetovoimaisuuteen vaikuttaa tämän lisäksi alueella tapahtuva työelämäyhteistyö ja sen varaan rakennetut puitteet.

## 4 ALUEELLINEN TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ

Tutkimuksessa tullaan käyttämään pääosin *työelämäyhteistyötä* kuvaamaan ammatillisen oppilaitoksen ja yrityksen välistä yhteistyötä yhteistyöverkostoissa. *Oppilaitosyhteistyö*-käsitettä saattaa esiintyä esimerkiksi tulosten esittelyssä, mutta vaikka sillä voidaan viitata myös peruskoulun ja lukion yhteistyöhön työelämän kanssa, tarkoitetaan sillä tässä tutkimuksessa toisen asteen ammatillisen koulutuksen kanssa tehtävää yhteistyötä.

Koulutuksen tavoitteena on turvata opiskelijoille laaja-alaista ja yleistä alan osaamista mutta myös ammattitaitoa, joka on suoraan hyödynnettävissä työelämässä (Tynjälä, Virtanen & Valkonen 2005, 21). Koulutuksen tehtävänä on myös kohottaa väestön ammatillista osaamista tuloksellisesti vastaamalla paikallisten yritysten osaamistarpeeseen (Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta 630/1998; ks. myös Työssäoppimisen opas – kehittyvä työelämäyhteistyö 2007; Kiilakoski & Oravakangas 2010). Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää, että alueellista työelämäyhteistyötä tehdään.

Ammatillisen koulutuksen tarjonta vaihtelee alueen mukaan. Pirkanmaalla toisen asteen ammatillista koulutusta tarjoaa yhdeksän koulutuksenjärjestäjää (Pirkanmaan liitto 2014), mutta koulutuksen järjestäjien toimipaikkoja on huomattavasti enemmän (ks. Esim. Helsingin Sanomat, Ammattikoulut valmistelevat fuusioita, 7.2.2015). Pirkanmaan maakuntakohtainen koulutuksen kattavuus on hyvä (Räsänen ja Hietalan 2007, 143), mutta koulutuksen järjestäjien fuusioituminen ja hallinnon muutokset ovat keskittäneet koulutusta. Ammattiopistostrategia tähtääkin koulutuksen järjestäjien koon suurentamiseen, jotta niiden alueellinen asema vahvistuisi (Räsänen & Hietala 2007, 34–35) ja toiminta olisi tehokkaampaa (HS, Ammattikoulut valmistelevat fuusioita, 7.2.2015). Alueellisen aseman vahvistuminen tunnetusti tukee myös innovaatiotoimintaa (Korpelainen & Saikkonen 2009) ja se on piirre, jota tulee tukea. Toisaalta ottaen huomioon Helakorven (2005) käsityksen koulutuksen keskittämisen seurauksista, voi vaikutus olla päinvastainen.

Työelämän ja koulutuksen välisestä kuilusta on kirjoitettu vuosikymmenten ajan. Ongelmana on pidetty vahvaa koulutusjärjestelmääjattelua ja keskusjohtoisesti suunniteltuja osaamissisältöjä, joita on vaikea muuttaa paikallisella tasolla. 2000-luvun kynnyksellä on peräänkuulutettu paikallisia ratkaisuja koulutuskentälle ja jo 1990-luvulla on huomattu, ettei koulutusjärjestelmän tuotanto, eli työvoiman osaamistaso, kohtaa todellisuuden osaamistarpeiden kanssa. Tähän on saattanut liittyä se, että työelämä ja julkinen koulutus ovat asemoituneet kauaksi toisistaan ja yksityinen sektori on antanut koulutuksen järjestäjälle opiskelijoiden valmentajavastuun. (Metsä-Tokila, Tulkki & Tuominen 1998.) Uusimmissa linjauksissa koulutuksen ja työelämän välisen yhteistyön parantamiseksi etsitään keinoja tiivistämällä verkostoitumista elinkeinoelämään (Pirkanmaan liitto 2014). Pirkanmaan toisen asteen ammatillisen koulutuksen järjestäjien uuden alueellisen kehittämissuunnitelman mukaan koulutuksen järjestämistä tukevaa yhteistyötä pyritään toteuttamaan jatkossa muun muassa seuraavasti:

- varmistetaan edellytetty osaamistaso ja koulutuksen saavutettavuus
- tehdään alueellista koulutusyhteistyötä mm. kehittäjien moninaisella verkostoyhteistyöllä
- koulutuksen kehittämistyön uudelleenorganisointi
- toteutetaan koulutuksen ennakointityötä työelämän toimijoiden kanssa
- selvitetään eri koulutusasteiden yhteistyön mahdollisuuksia Pirkanmaalla
- kansallisen uudistuksen mukana selvitetään koulutuksen järjestämisen rakenteellisten uudistusten mahdollisuudet, jotka kohtaavat taloudelliset voimavarat.
- lisätään yhteisesti järjestettäviä erilaisia projekteja ja hankkeita.

(Pirkanmaan liitto 2014)

Kuten Pirkanmaan liiton (2014) tavoitelistaus osoittaa, etsitään tulevaisuuden haasteisiin ratkaisua yhteistyön ja verkostojen uudelleenorganisoimisesta, joka vahvistaisi alueellista vaikuttavuutta ja ei vaatisi toimiakseen runsaasti taloudellisia resursseja.

Elinkeinoelämän keskusliiton (2012) tekemän selvityksen mukaan ammatillisen koulutuksen työelämäyhteistyön määrä on suurempi verrattuna muihin koulutusasteisiin ja se on lisääntynyt viime vuosina. Työelämäyhteistyön yksi merkittävimmistä muodoista on edelleen työpaikalla tapahtuva oppiminen (Räsänen & Hietala 2007, 37; Elinkeinoelämän keskusliitto 2012). Tähän perusyhteistyöhön on Räsänen ja Hietalan (2007, 103) mukaan panostettu koulutuksen järjestäjien suunnasta

hyvin sekä työssäoppimisjaksojen lisäksi erityisesti työelämäyhteistyöhön lukeutuvaan osaamisen näyttöön panostetaan.

Tulevaisuuden ammattiosaajien tuottamisen lisäksi yrityksillä on muitakin intressejä olla mukana työelämäyhteistyössä. Yksi tärkeä hyöty on alan imagon nostaminen työssäoppimisjaksojen avulla. Työnantajat luottavat puskaradion voimaan ja haluavat panostaa työssäoppimisjaksojen kehittämiseen, jotta opiskelija saa myönteisen mielikuvan yrityksestä. Tyytyväinen opiskelija on hyvä markkinoija kun hän kertoo eteenpäin muille omista kokemuksistaan. Imagon nostaminen näkyy monina positiivisina vaikutuksina kuten parempana työllisyystilanteena: avoimet työpaikat saadaan täytettyä nopeammin, eikä työvoimavajautta ole. (kts. Elinkeinoelämän keskusliitto 2012, 14). Yritysmielikuvaan vaikuttaminen saattaa osoittautua tärkeäksi sellaisten alueiden yrityksille, joilla on haastetta löytää osaajia.

Opetus- ja kulttuuriministeriön teettämässä *Koulutus ja tutkimus 2011–2016* kehittämissuunnitelmassa painotetaan työelämälähtöisyyden merkittävyyttä erityisesti ammatillisessa koulutuksessa (ks. myös Pirkanmaan liitto 2014), ja yhtenä tavoitteena on edelleen tiivistää työelämän ja oppilaitosten yhteistyötä lisäämällä oppilaitosten ymmärrystä työelämän toimintatavoista. Myös työelämän toimijoille pyritään luomaan paremmat edellytykset oman toimialan esiin tuomiseen oppilaitoksissa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011, 13–14). Työelämän sääntöjen ja toimintatapojen omaksuminen oppilaitoksissa on tiedostettu tärkeäksi ja tämän vuoksi työelämäsuhteita pidetään yllä muun muassa työssäoppimisjaksojen avulla. (Helakorpi 2005, 146). Elinkeinoelämän ohella myös muut verkoston toimijat, kuten toiset oppilaitokset, tulevat merkittävämmiin osallistumaan koulutukseen (Helakorpi 2005, 148–149). Opettajiltakin tullaan tulevaisuudessa odottamaan kehityksen mukaista muutosta omassa toiminnassaan (Paaso & Korento 2010).

## 4.1 Tapaus Pirkanmaa

Kaikkia Pirkanmaan kuntia ei ollut mahdollista ottaa osaksi tutkimukseen resurssien puitteissa, joten edustajat valikoituivat osaksi sen mukaan, mistä tavoitettiin tutkimukseen sopivia henkilöitä, jotka täyttivät ennalta asetetut kriteerit ja halusivat osallistua tutkimukseen. Työelämäedustajat olivat Tampereelta, Orivedeltä, Lempäälästä, Sastamalasta, Parkanosta, Nokialta, Ylöjärveltä ja Virroilta. Yritykset edustivat metalli-, sähkö-, auto-, vaate-, hius-, LVI- sekä maanrakennus- ja kiinteistöaloja. Henkilöstömäärältään kaikki yritykset olivat pieniä tai keskisuuria yrityksiä. Tut-

kimuksen pienimmässä yrityksessä oli kolme työntekijää ja suurimmassa sesonkihuippuina noin 140. Tilastokeskuksen mukaan pk-yrityksiksi lasketaan kaikki yritykset, jotka työllistävät vähemmän kuin 250 henkilöä, joten tässä tutkimuksessa on käytetty samaa pk-yrityksen määritelmää (Tilastokeskus 2003). Alla on kartalla kuvattuna Pirkanmaa ja ne kunnat, joissa yritysten toimipai-  
kat sijaitsivat.



**KUVIO 5.** Yritysten toimipaikkojen sijainnit (mukailtu, Pirkanmaan kartta)

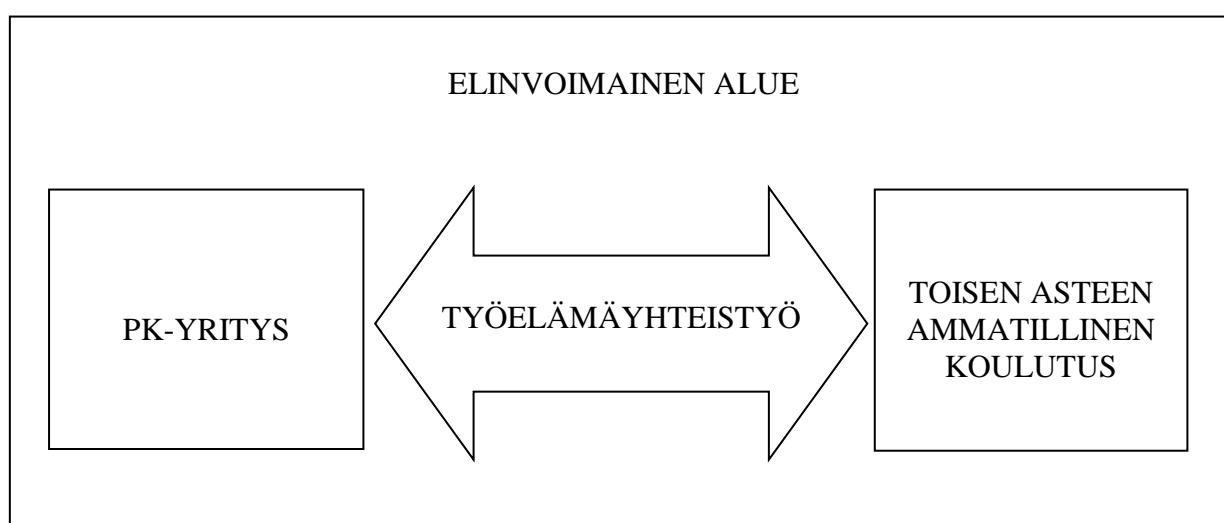
# 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tehtävänä on kuvata valittujen yritysten edustajien näkemystä siitä, miten yhteistyö toimii toisen asteen ammatillisten oppilaitosten kanssa Pirkanmaalla. Tutkimuksen taustalla on oletus siitä, että ammatillisen koulutuksen toimijoiden tahtotila on kehittää työelämäyhteistyötä vastaamaan paremmin työelämän näkemyksiä ja toiveita, koska kaikkea yhteistyön mahdollistamaa potentiaalia ei ole käytössä. Eli oletettiin, että työelämäyhteistyötä tehdään paljon, mutta yhteistyössä on vielä paljon kehitettävää. Toinen motivaation lähde työelämäyhteistyön nykytilan selvittämiseen oli se, ettei todellista yhteistyön tilaa tiedetty ennalta, eikä toisen asteen ammatillisen oppilaitoksen ja yritysten välistä yhteistyön toimivuutta ole paljon tutkittu. Korkeakoulujen ja työelämän välisestä yhteistyöstä on tehty tutkimusta enemmän (ks. esim. Caniels & van den Bosch 2011; Laitinen-Väänänen ym. 2013) ja varsinkin ammattikorkeakoulun ja yritysten työelämäyhteistyöstä löytyy paljon kartoituksia niin ala- kuin aluekohtaisesti lähestyttynä.

Tutkimuksen lähtökohtien vuoksi tutkimus on eksploraatiivinen (exploratory), jossa tutkimuksen aihetta kartoitetaan ilmiötä kuvaillen, varovaisin tulkinnoin ja uutta teoriaa etsien. Eksploraatiiviset tutkimukset kohdistuvat tutkimusalueille, joita ei tunneta hyvin ja joita halutaan tutkimuksen avulla kartoittaa (ks. mm. Hirsjärvi ym. 2008). Eksploraatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, ettei esimerkiksi tutkimuksen käsitteiden määrittely ole tutkimusprosessin alkuvaiheessa selkeää, vaan niitä uudelleen määritellään ja tarkennetaan tutkimuksen edetessä. Samalla varaudutaan siihen, että ei lukkiuduta valittuihin käsitteisiin liian aikaisin – ajankohtainen aihe voi olla yllätyksellinen ja siihen varaudutaan avoimuudella. Myöskään tämän tutkimuksen alkuvaiheessa lopulliset käsitteet eivät olleet selvillä vaan niitä muotoiltiin prosessin edetessä. Tutkimusaineisto lisäsi ymmärrystä tutkimuksen varsinaisesta kohdeilmiöstä, jonka jälkeen aihe kyettiin lopullisesti kytkemään oikeaan tieteelliseen keskusteluun.

Tämän tutkimuksen tutkimusasetelma on kuvattu alla, jossa ympäristön konteksti vaikuttaa pk-yrityksen sekä oppilaitoksen yhteistyön taustalla. Tutkimuksessa alueen ympäristöä kutsutaan *elinvoimaiseksi alueeksi*. Elinvoimainen alue määrittyy tutkimuksen alueen määritelmän mukaisesti,

mihin kuuluu seutukuntajako, verkostojen ja toiminnollisuuden ulottuvuus sekä haastateltavien oma asemoituminen alueellisesti. Tämän lisäksi elinvoimaiseen alueeseen vaikuttaa vahvasti hyvinvointi, jota luodaan alueelle aluekehittämisen avulla (ks. esim. Räsänen & Hietala 2007; Mattila ym. 2002). Ympäristö käsittää myös muut alueen verkoston toimijat, jotka ovat osallisia työelämäyhteistyöhön. Alueen toimijoita voivat olla yritysten ja ammatillisen koulutuksen edustajien lisäksi muut aluekehittämiseen osallistuvat henkilöt ja tahot, kuten alue- ja paikallishallinnon edustajat sekä muut koulutusorganisaatiot. Toimijoiden määrä vaihtelee alueittain, koska alueelliset erot ja aluerakenne vaikuttavat aluekehittämisen tasoon.



**KUVIO 6.** Tutkimusasetelma

## 5.1 Laadullinen tutkimus

Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus nähdään usein kärjistetysti vastakkainasetteluna (Kuula 2011,75; Alasuutari 1999). Kvantitatiivinen tutkimus mielletään lomaketutkimukseksi, jossa mitataan määriteltujen muuttujien saamia arvoja ja joiden tuloksista voidaan tehdä yleistyksiä tutkimuskohteesta. Laadullisessa tutkimuksessa yleistyksset ovat harvinaisempia verrattuna määrälliseen tutkimukseen, koska tutkimuskohde on suppeampi ja aineisto on ominaisuuksiltaan syvällisempää. Kvantitatiivista ja kvalitatiivista aineistoa onkin rouheasti luokiteltu siten, että määrällisen aineiston havainnot tuottavat yhteyksiä eri muuttujien välillä, kun laadullinen aineisto yhdistää havainto-

ja ja jossa yksikin poikkeavuus on merkittävä (ks. Alasuutari 1999; Jokinen 2008, 246). Vaikka laadullisessa analyysissä aineistoa tarkastellaan aina valitusta näkökulmasta, rajautuu määrällinen tutkimus jo aikaisemmin mittaristoa laadittaessa (Alasuutari 1999.) Kvantitatiivisen mittariston rakentaminen edellyttää tutkijalta hyvää perehtyneisyyttä aiheeseen ja sopivaa taustateoriaa (Varto 2005, 34–35), mutta jos aihetta ei haluta rajata tiukasti ennalta – kuten tässä tutkimuksessa – on kvalitatiivinen menetelmävalinta perusteltu.

Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään ihmisiin ja heidän kokemuksiin (Varto 2005, 28; Kuula 2011, 74), joten laadullisen tutkimusotteen valintaa perustelee myös se, että tutkimuksen tiedonlähteenä on ihminen, työelämän edustaja, joka kertoo oman näkemyksensä ja kokemuksensa siitä, miten hän on kokenut yhteistyön toimivuuden edustamansa yrityksen näkökulmasta. Laadullisen tutkimusote soveltuu paremmin myös siksi, että haastattelu on elävä ja kysymyksenasettelua voi muokata haastattelun edetessä sekä tarkentaa käsitteitä. Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä on sopivampi vaihtoehto sellaisessa tutkimuksessa, jossa halutaan ennakkoluulottomasti saada paljon tietoa tutkittavasta aiheesta. (Kuula 2011, 75.)

### 5.1.1 Tutkimuskysymykset

Tällä tutkimuksella vastataan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mitkä tekijät vaikuttavat alueelliseen työelämäyhteistyyöhön toisen asteen ammatillisen koulutuksen kanssa Pirkanmaalla?
  - a) Mitkä tekijät edistävät yhteistyön toimivuutta?
  - b) Mitkä tekijät ehkäisevät yhteistyön toimivuutta?

Tutkimuskysymykset on jaettu päätutkimuskysymykseen sekä kahteen tarkentavaan alakysymykseen, koska tutkimuksessa keskitytään yhteistyön nykytilan ymmärtämisen lisäksi niihin tekijöihin, jotka yritysten edustajien näkemyksen mukaan ovat esteenä sujuvalle yhteistyölle tai päinvastoin edistävät yhteistyön toimivuutta. Positiivisten ja negatiivisten asioiden erittely kysymyksen asettelussa tuo selkeyttä, mutta se ei ollut mielekäs jako tulosten rakenteen kannalta, koska sama tekijä saattoi esiintyä eri yritysten näkökulmasta sekä positiivisena tai negatiivisena asiana. Tulokset on rakennettu vastaamaan pääkysymykseen, eli ne ovat jaettu vaikuttaviin tekijöihin, joita eritellään tutkimustekstissä taustojen mukaisesti edistävyiden ja estävyyden perspektiivistä.



### 5.1.2 Haastattelu ja kohdehenkilöt

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla Pirkanmaan alueella yritystoimintaa harjoittavien yritysten edustajia. Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin haastattelu, koska se jättää paljon mahdollisuuksia verrattuna kyselyyn sen joustavuuden johdosta. Haastattelutilanteessa tutkijalla on mahdollisuus korjata haastateltavaa ja tarkentaa kysymyksiä väärinymmärrysten välttämiseksi. Se mahdollistaa myös haastattelun teemojen käsittelyn eri vaiheessa ja eri tavoin (Tuomi & Sarajärvi 2009; ks. Hirsjärvi & Hurme 2011, 34–35), mikä tuo haastattelutilanteisiin luontevuutta. Haastattelu valittiin myös siksi, että ammatillisen koulutuksen kenttä on kokenut muutoksia rakennemuutoksen myötä (ks. esim HS 7.2.2015; Ylilehto 2014) ja sen avulla haluttiin säilyttää yritysten edustajien vapaus tuoda omia näkemyksiään esille, ja täten haastatteluaiheen tarkkaa kehittymistä ei voitu ennalta tietää. (ks. mm. Hirsjärvi ym. 2011; Metsä-Tokila ym. 1998).

Haastatteluita tehtiin kahdeksan kappaletta. Kuusi kahdeksasta osallistuneesta yritysedustajasta oli mukana lähialueensa toisen asteen ammatillisen oppilaitoksen alakohtaisessa ammatillisessa neuvottelukunnassa, joiden keskeisimmät tehtävät liittyvät toimialan kehittämiseen. Ammatillisten neuvottelukuntien jäsenillä on kokemusta oppilaitosyhteistyöstä, mutta työpaikkaohjauskokemusta tutkimukseen osallistuminen ei edellyttänyt. Kaksi muuta haastateltavaa tekivät yhteistyötä ammatillisen oppilaitoksen kanssa, mutta he eivät kuuluneet neuvottelukuntaan. Kunnista joissa edellisten yritysten edustajien toimipaikat olivat, ei löytynyt työelämäedustajaa ammatillisen neuvottelukunnan jäsenistä, joten näiden yritysten edustajien kohdalla ensin varmistettiin, että heillä on kokemusta yhteistyöstä ammatillisen koulutuksen kanssa. Kuitenkin ensisijaisesti tutkimukseen valittiin työelämäedustajat ammatillisten neuvottelukuntien kautta siksi, että heillä voitiin olettaa olevan vankka käsitys oman toimialan oppilaitosyhteistyön nykytilasta ja kehityssuunnasta (ks. Tuomi & Sarajärvi 2002, 88). Ammatillisen neuvottelukunnan jäsenyys kertoo jo itsessään henkilöiden kiinnostuksesta muutos- ja kehitystyötä kohtaan sekä oppilaitosyhteistyökokemuksesta.

Kuusi haastattelua pidettiin haastateltavien työpaikoilla, yksi kahvilassa ja yksi ravintolassa. Kaksi haastattelua päädyttiin pitämään muualla sen vuoksi, ettei kyseessä olevilla työpaikoilla ollut mahdollisuutta tilaan, joka ei altistuisi häiriöille, kuten kovalle äänille tai muille keskeytyksille. Haastateltaville tarjottiin mahdollisuutta tulla Tampereen yliopiston ryhmähuonetiloihin, mutta heidän toiveestaan haastattelut järjestettiin heidän työpaikkansa läheisyydessä. Valittu ravintola ja kahvila valittiin niin, että ne mahdollistivat keskustelun ilman häiriöitä.

Haastateltavat valittiin *harkinnanvaraisesti* pyrkien valitsemaan tutkijan harkinnan mukaisesti sopivimmat (ks. Tuomi & Sarajärvi 2002, 88) erityisesti alueellisen kattavuuden kannalta. Pyrkimyksenä oli välttää sitä, että aineisto kerätään vain rajatusta maakunnan osasta. Voidaan sanoa, että aineisto kerättiin heterogeeniseltä joukolta, koska he olivat eri pk-yrityksien ja eri alojen edustajia, heillä jokaisella oli oma yksilöllinen kokemus- ja koulutustaustansa ja kaikki yritykset sijaitsivat eri kunnissa. Yhteistä heille oli kokemus oppilaitosyhteistyöstä toisen asteen ammatillisen koulutuksen kanssa ja se, että heidän edustamat yritykset olivat henkilöstömääräkkriteerin mukaan pk-yrityksiä Pirkanmaalla.

Henkilöille, joiden sähköposti oli saatu tietoon ammatillisten neuvottelukuntien yhteystiedoista, lähetettiin ennalta saatekirje sähköpostiin, jossa kerrottiin tutkimuksen aiheesta, ajankohdasta, toteutustavasta ja osallistumisen vapaaehtoisuudesta (ks. Kuula 2011, 75; Kuula 2006). Haastattelujen toteuttaminen sekä haastattelupaikka ja -ajankohta sovittiin joko sähköpostitse tai puhelimitse. Kahden haastateltavan yhteystiedot, eli yrityksen nimi ja puhelinnumero, löytyivät kuntien yritysrekisteristä ja he saivat haastattelukutsun puhelimitse, jossa samalla sovittiin osallistuminen ja haastatteluaika. Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan henkilökohtaiset haastattelupyynnöt lisäävät kohdehenkilöiden sitoutumista tutkimukseen. Todistettusti haastattelupyynnöstä ja haastattelumateriaalin käytöstä kieltäytyminen on epätodennäköisempää, kun kohdehenkilöihin on otettu yhteyttä muutoin kuin kyselylomakkeella, johon jätetään herkemmin vastaamatta. (mt. 2009, 74.)

Tutkimuksen alkuvaiheessa tehtiin päätös, että haastattelurunkoa ei lähetä etukäteen, koska sen ei haluttu ohjaavan haastateltavia liikaa. Toisaalta Kuula (2011, 75) esittää eriävän mielipiteen ja suosittelee haastattelurungon lähettämistä haastateltaville ennalta, jotta haastateltavat voivat valmistautua aiheeseen ja haastatteluun mahdollisimman kattavasti. Haastateltavat tiesivät ennalta, että haastattelussa käsitellään työelämäyhteistyön toimivuutta heidän omasta näkökulmasta, josta voidaan olettaa, että he olivat valmistautuneet haastatteluun miettien omia hyviä ja huonoja kokemuksia aiheesta. Tämän perusteella, koska aihetta käsiteltiin haastateltavien näkökulmasta, ei haastattelurungon lähettäminen ollut oleellista tässä tilanteessa.

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 74–77) jakavat haastattelut lomake-, teema- ja syvähaastatteluun (ks. myös Hirsjärvi ym. 2011, 44). Lomakehaastattelussa tutkija kerää kaikilta kohdehenkilöiltä täysin samat tiedot samassa järjestyksessä, jonka vuoksi se on rinnastettu kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi. Lomakehaastattelun vastakohtana on syvähaastattelu, jossa ei ole mi-

tään strukturoitua. Tähän tutkimukseen kumpikaan edellä mainituista ei soveltunut vaan päädyttiin teema- eli puolistrukturoituun haastatteluun, koska aineistonkeruussa haluttiin pysyä aiheen sisäisissä teemoissa. Joustavan ja luonnollisen keskustelun aikaansaamiseksi haastattelun kulkua ei tiukasti sidottu vaan keskustelu saattoi polveilla teemasta toiseen. (ks. Tuomi & Sarajärvi 2009,75). Välillä keskustelu polveili aiheen ulkopuolella, mutta teemat ja löyhä aiheen rajausta auttoi tutkijaa palauttamaan keskustelun aiheen kannalta olennaiseen. Airan (2012, 22) mukaan syvälinen ymmärrys yhteistyön toimivuudesta vaatii sen tarkastelua prosessinomaisesti, joten haastattelurungon jäsenitys perustuu osin tähän ajatukseen (ks. Liite 2). Ymmärrys työelämäyhteistyön nykytilasta loi peilauspintaa tulosten toimivuuteen vaikuttaville ehkäiseville ja edistävälle tekijöille, sekä edustajien näkemys tulevaisuuden tilasta toimi ikään kuin perusteluna edelliselle.

Haastattelua ohjasivat löyhät teemat eli aihealueet, jotka kattoivat työelämäyhteistyön yleisen nykytilan käsittelemisen, subjektiiviset kokemukset käytännön toimivuudesta ja tulevaisuuden kehityssuunnat. Teemahaastattelu valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi sen vuoksi, että lähtökohtaisesti ei voitu tietää, millaisia kokemuksia ja käsityksiä haastateltavilla on tutkittavasta aiheesta, mistä johtuen aineistoa ei haluttu kerätä ennalta määritellyn kyselyn turvin. Haastattelun pohjana oli ajatuksena edetä siten, että haastattelun aikana käsitellään työelämäyhteistyö ns. ”alusta loppuun”, menneestä ja nykytilan kuvauksesta ajatuksiin tulevasta, jolloin tapahtumat jäsentivät yhteistyön kehittymistä ja eri muotoja. Teemojen avulla haastatteluun saatiin haluttu näkökulma ohjaamaan haastatteluaihetta (ks. Varto 2005, 78–79) niin, että haastateltavalla oli mahdollisuus puhua asioista, jotka hän koki tärkeiksi työelämäyhteistyöhön liittyen. Käsitettä tarkennettiin haastatteluiden lomassa, jos haastateltava käsitti kysytyn asian eri tavalla kuin oli tarkoitus (Kuula 2011, 75). Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että työelämäyhteistyön käsite on laaja ja se määriteltiin hieman eri tavalla riippuen yksilöstä. Työelämäyhteistyö saattoi tarkoittaa lähes pelkästään työssäoppimisjaksojen järjestämistä tai se saattoi olla strateginen liiketoiminnan osa, joka käsitti monenlaista yhteistyötä eri koulutustasojen kanssa.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin, jotta haastatteluaineistosta jäi tarkka jälki nauhalle. Nauhoitetuista haastatteluista ei ilmene tilanteen sanaton viestintä, vaikka nauhurin käyttö haastatteluissa onkin äärimmäisen eksakti dokumentaatiokeino verrattuna käsinkirjoitettuihin muistiinpanoihin (Alasuutari 1999, 85). Haastattelut litteroitiin murteineen, mutta änkytykset ja monen sanan perättäiset toistot siistittiin siten, että litteroidusta tekstistä tuli helppolukuisempaa. Lyhyitä taukoja ei merkitty, mutta huomattavan pitkät hiljaisuudet tai muut keskeytykset merkittiin litteroituun tekstiin. Tarkojen pituutta ei otettu huomioon litteroinnissa vaan tauot merkittiin kyseiseen kohtaan *tauko*-sanalla,

joka laitettiin sulkeisiin. Samalla periaatteella merkittiin nauraminen, eli jos nauraminen saattoi olla merkityksellistä tulevan analyysin kannalta, kirjoitettiin *nauru* sulkeisiin sille kuuluvaan kohtaan. Naurun merkitseminen oli erityisen tärkeää silloin kun haastateltava käytti ironiaa tai ilmaisi asian vitsin muodossa (ks. Alasuutari 1999, 99). Näin välttyttiin väärinymmärryksiltä tulosten analyysivaiheessa.

Dokumentointiin ja sen tuottamaan tarkkuuteen vaikuttaa litterointitekniikka. Tutkija voi esimerkiksi päättää, miten paljon puhekielistä tekstiä muutetaan yleiskielisemmäksi mutta kuitenkin muistuen, ettei se saa vaikuttaa tavoitellun analyysin tekemiseen, koska analyysin kohteena on litteroitu sanatarkka haastatteluraportti. (Alasuutari 1999, 85.) Tutkielman aineiston analysointi tehtiin alkuperäisistä litteroiduista haastatteluraporteista, jotka oli kirjoitettu henkilön puheen mukaan erityispiirteineen. Tutkielmassa haastatteluiden sitaatteja on käytetty harkiten anonymiteetin säilyttämisen vuoksi, koska monen taustatekijän, puhutavan ja asiasisällön yhdistäminen olisi saattanut paljastaa tutkimukseen osallistuneita henkilöitä, jotka työskentelivät pienellä paikkakunnalla tai spesifillä alalla. Tästä johtuen sitaateista on poistettu esimerkiksi sanoja, jotka voisivat paljastaa haastateltavan.

Kuulan (2011, 113) mukaan aineiston anonymisointi vaikeutuu, jos tutkimusaihe käsittelee ihmisten henkilökohtaisia asioita. Suoria tunnistetietoja, kuten nimi tai osoitetietoja, ei tutkimuksen aineistossa ole, mutta epäsuoria tunnistetietoja esiintyy haastateltavien ja yritysten taustatiedoissa. (ks. Kuula 2011, 113.) Epäsuoria tunnistetietoja, kuten yrityksen toimipaikkaa käytetään analyysissa, mutta niin yleisellä tasolla etteivät haastateltavat ole tunnistettavissa. Kuulan (2006, 132–133) mukaan suorien tietojen poistaminen on anonymisoinnin ensimmäinen askel ja esimerkiksi paikkakuntien nimien poistaminen on tunnistettavuuden estämisen seuraava askel. Tässä tutkimuksessa päädyttiin säilyttämään toimipaikkatiedot, koska alueellisuudella ja yrityksen toimipaikan sijainnilla on oleellinen rooli tutkimuksen analyysissä. Sitä mikä toimiala sijaitsee milläkin paikkakunnalla, ei kerrota, jotta tutkimukseen osallistuneiden tunnistamattomuus turvataan.

Haastatteluissa käytettiin vuoroin yrityksen ääntä ja vuoroin omaa henkilökohtaista ääntä. Erityisesti yksilötekijöiden rinnalla käytettiin paljon henkilökohtaista ääntä ja rakenteellisia tekijöitä käsiteltiin yrityksen kannalta. Perspektiivin muuttuminen oli luonnollista, koska yksilötekijät pohjautuvat subjektiivisiin kokemuksiin ja suhteisiin kun taas rakenteelliset tekijät ovat ikään kuin vaikeasti muutettavia, yksilön toiveista riippumattomia eivätkä ne liity vahvasti tunteisiin tai tuntemuksiin.

Haastatteluille annettiin koodit H1–H8 väliltä ikään kuin peitenimiksi (ks. Kuula 2006, 2011, 214–215).

## 5.2 Aineiston analyysi

Kvalitatiiviset aineistot edustavat monitasoista ilmaisujen kirjoa, jonka vuoksi sitä on tiivistettävä muotoon, jossa sitä on helpompi käsitellä. Litteroitua aineistoa kertyy useiden haastattelujen myötä monia kymmeniä sivuja, ellei jopa satoja, joten aineiston pelkistäminen on ehdoton edellytys aineiston jatkotyöstämiselle. (Alasuutari 1999, 84–85.) Tämän tutkimuksen litteroitua tekstiaineistoa kertyi noin 117 sivua Word-tiedostoon, kun käytössä oli Times new roman -fontti ja 1,5 riviväli. Yli sadan sivun aineistoa oli sellaisenaan vaikea käsitellä, joten aineistoa lähdettiin sisäistämään luki-  
malla tekstiä useita kertoja ja kirjoittamalla tiivistelmiä, joissa ilmeni lyhyesti haastattelun pääas-  
noma.

Tutkimuksessa on käytetty haastatteluaineiston rinnalla Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen järjestäjien alueellista kehittämissuunnitelmaa 2014–2017 tukemaan haastatteluiden löydöksiä. Ammatillisen koulutuksen järjestäjien alueellisen kehittämissuunnitelman tarkoituksena on suunnitella paikallisalueiden lyhyen tähtäimen kehittämissuuntia, jossa otetaan huomioon valtakunnalliset tavoitteet. Tutkimuksessa käytetään Pirkanmaan uusinta kehittämissuunnitelmaa tukemaan tutkimuksen taustaa sekä perustelemaan tuloksia. Tutkimuksen pääaineisto on haastatteluiden litteroitu aineisto, josta tulokset on johdettu, mutta on hyvä tiedostaa kehittämissuunnitelman taustavaikutus.

Tutkimusmetodin valintaan vaikuttavat millainen aineisto on kyseessä ja millainen teoreettinen viitekehys tutkimukselle on rakennettu. Metodin valinnalla perustellaan aineiston analyysia eli sitä miksi aineistoa käsitellään valitulla tavalla. (Alasuutari 1999, 82.) Tutkimuksen teoreettinen tausta koostuu monista teorioista ja aihetta käsittelevästä kirjallisuudesta, joiden on tarkoitus luoda pohja tutkimuksen aiheelle eikä testata minkään erityisen teorian paikkaansa pitävyyttä eksploraatiivisen lähestymistavan mukaisesti. Tämän vuoksi tämän tutkimuksen aineiston analysoimiseen on käytetty *aineistolähtöistä eli induktiivista sisällönanalyysiä*, jonka päättelyn logiikka kulkee yksittäisestä yleiseen (ks. Tuomi & Sarajarvi 2002). Ensiksi aineiston havaintoa *pelkistetään* eli *redusoidaan* sen mukaan, mitkä asiat ovat olennaisia tutkimusongelmien ja -tehtävän kannalta (Alasuutari 1999, 40; Tuomi & Sarajarvi 2002, 111). Pelkistämisen keinona käytettiin tutkimusaiheen kannalta oleellisten ilmausten käyttöä sekä pelkistettyjen tarinoiden kirjoittamista, jotka havainnollistivat haastattelun

kokonaisuutta nivoen haastateltavan taustan haastateltavan sanomaan. Tässä vaiheessa saatiin ensimmäiset havainnot siitä, miten yritysten taustatekijät vaikuttavat yhteistyön luonteeseen. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tulkitaan aineistoa pelkistämisen jälkeen *klusteroiden* eli ryhmitellen, jolloin ne muodostavat havaintojen joukkoja. Alaluokiksi ryhmittelyn jälkeen siirrytään *abstrahointiin*, jotta aineistoa saatiin tiivistymään käsitteelliseen muotoon. Abstrahoinnissa pelkistettyjä ilmauksia yhdistettiin siten, että niitä kuvasi yksi yhdistävä luokka. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110–115; ks. Alasuutari 1999, 40).

Laadullisen aineiston analyysissä ei välttämättä ole resurssien puitteissa järkevää etsiä erojen ja yhtäläisyyksien tilastollista merkitsevyyttä, koska jo yksi haastattelu tuottaa paljon litteroitua tekstiä ja tilastollinen merkittävyys edellyttäisi haastattelumäärien lisäämistä (mt. 1999, 38–39.) Alasuutarin (1999, 131) mukaan litteroitua laadullista aineistoa tulisi työstää siten, että se tuottaisi jotain yhtäläisyyksiä, kaikkiin haastatteluihin pätevää tietoa. Monien lukukertojen ja tiivistysten jälkeen tämän tutkimuksen litteroidusta tekstistä lähdettiin etsimään asioita tai ilmaisuja, jotka kuvastivat yhteistyön toimivuutta joko ehkäisevästi tai edistävästi. Aluksi aineistosta etsittiin aihetta käsitteleviä kohtia, jonka jälkeen tekstistä poimittiin ilmaisu, joka kuvasti tekstikohdan sanomaa. Ilmaisut kerättiin teemojen tai kategorioiden alle haastattelutunnisteiden kanssa, jotta myöhemmässä vaiheessa pystyttiin ottamaan mukaan taustavaikutukset, jotka ilmenivät yksilöhaastatteluiden tiivistelmätarinoissa. Ilmaisuja pelkistettiin edelleen avainsanoiksi ja avainsanoja sijoitettiin teemoihin uudelleen kategorisoiden ja korjaten tulkintaa. Lopullisista tutkinnoista muodostettiin tekijät kuvaamaan kyseisiä teemoja.

Ennen haastatteluiden toteutusta yritykset olivat jaettu karkeasti alueisiin sen mukaan, kuinka kaukana ne sijaitsevat Tampereen keskustasta sekä sen mukaan, missä suunnassa yritys sijaitsi. Tutkimuksen haastatteluiden toteutuksen jälkeen jakoa muutettiin vastaamaan paremmin aineistoa. Tämän tutkimuksen aineiston analyysissä käytettiin kahta tekijää kategorisoimaan vastaajien taustoja, jotta vastaajia saatiin tyypiteltä ryhmiin. Vastaajat ovat jaettu alueellisesti *keskusta-alueeseen* ja *reuna-alueeseen*. Aluejakoon on käytetty tutkimuksen alueen määritelmää, mikä on esitelty tutkimuksen johdannossa. Esimerkiksi Ylöjärvi ja Lempäälä ovat molemmat Tampereen vieruskuntia, mutta toimipaikan tarkemman sijainnin ja yhteistyöorganisaation mukaan tehty kokonaisharkinta erotti Ylöjärven keskusta-alueeseen ja Lempäälän reuna-alueeseen. Keskusta-alueen yrityksiä oli kolme ja ne olivat Tampereella, Ylöjärvellä ja Nokialla. Reuna-alueen yritykset sijaitsivat Parkanossa, Virroilla, Orivedellä, Lempäälässä ja Sastamalassa. Myös Orivesi kategorisoitiin reuna-

alueelle, koska haastatteluiden kokonaistulkinnan perusteella yritys ei itse kokenut edustavansa keskusta-aluetta. Alueelliseen jakoon viitataan tutkimuksen tuloksissa.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tulokset on jaettu kahteen yläkäsitteeseen, joista kummankin alapuolella on kaksi vaikuttavaa tekijää. Tämän tutkimuksen aineiston mukaan nämä vaikuttavat tekijät estävät tai edistävät yhteistyötä ammatillisen koulutuksen kanssa. Yläkäsitteet ovat rakenteellisen ja yksilötason tekijät. Rakenteellisen tason tekijöihin kuuluvat ammatillisen koulutuksen maantieteellinen läheisyys ja toimintatapojen vastaavuus koulutuksen järjestäjän kanssa. Yksilötason tekijöitä ovat henkilöiden väliset vuorovaikutussuhteet ja opiskelijoiden työelämätaidot.

Reunakunta-alueiden alueelliset erot johtivat siihen, että aluejako ainoana taustatietona ei riittänyt vaan osallistuneita yrityksiä ja aineiston tuloksia kategorisoitiin alueellisen jaon lisäksi *verkostointensiteetin* (ks. Ranta 2011, 31) mukaan, jossa yhteistyön määrän, tiiviyn ja monimuotoisuuden perusteella jaettiin yritysten työelämäyhteistyö kolmeen kategoriaan, joita on kuvattu seuraavasti:

- *Yhteistyötä satunnaisesti*; tähän kuuluvat ne yritykset, joilla oli kokemusta ammatillisen koulutuksen kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Yritysten työelämäyhteistyö on lähinnä työssäoppimisjaksojen järjestämistä. Yhteistyön säännöllisyyteen vaikuttaa opiskelijahakijoiden määrä.
- *Yhteistyötä säännöllisesti*; tähän kategoriaan kuuluu yritykset, jotka tekevät säännöllisesti yhteistyötä oppilaitoksen kanssa. Pääosin yhteistyö on työssäoppimisjaksojen järjestämistä, mutta erotuksena edelliseen, tämän kategorian yrityksillä on suhteet myös oppilaitoksen henkilökuntaan.
- *Yhteistyö tiivistä*; tämä kolmas ryhmä edustaa yrityksiä, jotka tekevät yhteistyötä monimuotoisemmin kuin edelliset. Yrityksille on tyypillistä, että ammatillista oppilaitosta pidetään yhteistyökumppanina muiden elinkeinokumppanien rinnalla.

Edellä esitetyt kolme verkostointensiteetin ”porrasta” ovat käytössä koko tulososuudessa ja niihin viitataan tarvittaessa. Edellisiin kategorioihin ei vaikuta yrityksen alueellinen sijainti vaan ne ovat puhtaasti johdettu toiminnan laadullisista arvioista.



## 6.1 *Rakenteellisen tason tekijät*

### 6.1.1 Ammatillisen koulutuksen maantieteellinen läheisyys

Valtakunnallisen trendin mukaisesti toisen asteen ammatillisen koulutuksen oppilaitoksia on fuusioitunut viimeisten vuosien aikana, jotta koulutuksen järjestäjiä on saatu keskitettyä suuremmiksi ja tehokkaammiksi yksiköiksi (ks. HS, 7.2.2015). Koulutusyksikköjen suurentaminen ja koulutuksen järjestäjien harventaminen ovat osa hallituksen rakenneuudistusta (mt., 7.2.2015; Ylilehto 2014), jonka tavoitteena on tehostaa koulutusyksiköitä. Tutkimusaineistossa oli selvästi havaittavissa ammatillisen koulutuksen lokalisaatiokysymykset ja edellä mainittu valtakunnallinen kehitys ei tue tutkimuksen aineistosta havaittua huolta siitä, mitä tapahtuu jos yrityksen toimialan koulutusta järjestetään kaukana yrityksen toimipaikasta. Aineiston haastatteluiden mukaan alan ammatillisen koulutuksen läheisyys oli positiivisesti yhteistyön toimivuuteen vaikuttava tekijä – toisinaan myös yrityksen elinehto. Vaikka kohdejoukon taustat eivät olleet samanlaiset, toisilla alan ammatillista koulutusta järjestettiin lähellä ja toisilla ei, voidaan työelämän edustajien paikallisuuteen viittaavia näkemyksiä tulkita. Erilaiset taustat itseasiassa antoivat hyvän pohjan nykytilanteen ja taustojen vertailuun.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu koulutuksen läheisyydestä olevan hyötyä yrityksille (ks. Mm. Kautonen 2006), mikä tukee erityisesti reuna-alueilla sijaitsevien yritysten näkemystä alan koulutuksen saavutettavuudesta. Alueen vetovoiman ja hyvinvoinnin perspektiivistä koulutuksen ja yrityksen yhteisellä toiminta-alueella on merkitystä (ks. Mattila ym. 2002). Haastatteluissa ammatillisen oppilaitoksen sijainnin tärkeyttä pohdittiin yritysten, opiskelijoiden, opettajien ja paikallisuusalueen tarpeiden näkökulmasta. Tampereen, Ylöjärven ja Nokian, eli tutkimuksen keskusta-alueiden, haastatteluissa eivät alueelliset näkökulmat olleet haastattelun keskiössä vaan alueellisia tekijöitä kyettiin pohtimaan vasten reuna-alueiden tilannetta: miten alueellinen rakenne vaikuttaa työelämäyhteistyöhön? Sastamalassa yrityksen alan koulutusta järjestettiin paikkakunnalla, joten maantieteellinen läheisyys edesauttoi yhteistyön sujuvuutta. Ylipäätään reunakunnissa tiedostettiin haasteet, jotka muodostuisivat, jos koulutusta johdettaisiin keskusjohtoisesti esimerkiksi Tampereelta – miten maaseutumaiset tarpeet tulisivat silloin huomioiduiksi?

Tulosten mukaan keskusjohtoisuuden mukana yhteistyö vaikeutuu, koska silloin päätöksenteko ja opiskelijat ajautuvat pois alueelta. Kirjallisuudessa on painotettu myös sitä, että verkostojen johta-

juus hajautuu verkostosuhteiden välille, jolloin yksikään verkoston toimija ei nouse kenenkään yläpuolelle hierarkiassa (ks. esim. Ranta 2011; Helakorpi 2005; Mattila ym. 2002). Keskusjohtoisessa ajattelussa toiminta ei enää organisoidu ihmisten välisissä suhteissa vaan toimintojen organisointi siirtyy konkreettisesti ”konsernihallintoon”. Helakorven konsernirakenteen malli kuvastaa myös toimintojen keskittämisen vaikutuksia ja hänen sekä tutkimuksen aineiston mukaan keskittämisen mukana katoaa paikallinen päätöksenteko (ks. Helakorpi 2005). Haastatteluissa ilmeni, että myönteisiä tuloksia oli saatu nimenomaan paikallisen koulutuspalvelun tuottajan kenttätöystä, jota oli tehty aidosti jalkautumalla yrityksiin, mikä korostaa paikallisen toimijuuden merkitystä.

*”Jos ei meillä olis esim. tätä koulutuspalvelun tuottajaa tässä kylällä, ei tää yritys välttämättä olis täällä.” H6*

Ammatillisen koulutuksen järjestäjä ja yritykset tekevät yhteistyötä keskenään paljon työssäoppimisjaksojen kautta (ks. mm. Räsänen & Hietala 2007, 37; Elinkeinoelämän keskusliitto 2012), mutta jos yritys ja ammatillinen oppilaitos jakavat saman alueen, on heidän tavoitteena myös kehittää alueen hyvinvointia kokonaisvaltaisemmin. Yritykset tarvitsevat työssäoppijoita eli tulevia alan osaajia työllistymään alan yrityksiin ja koulutuksen järjestäjän tehtävä on tuottaa ammattitaitoisia työntekijöitä alueen työnantajille (ks. Työssäoppimisen opas – kehittyvä työelämäyhteistyö 2007; Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta 630/1998). Heidän yhteinen isompi tavoitteensa on luoda alueesta elinvoimainen ja viriili, jolloin alueen nuorille tarjotaan laadukasta koulutusta ja jatkossa työtä, jonka seurauksena he myös jäävät alueelle asumaan.

*”--se, että me saadaan asukkaat pysyy tällä alueella kun meillä on näitä palveluja. Tää on niinku semmonen koko tän alueen elinkelpoisuuden ja yritysten toimintaedellytysten näkökulmasta ihan semmonen must-juttu.” H6*

On todettu viitteitä siitä, että ammatillisessa koulutuksessa olevat nuoret opiskelijat valitsevat koulutusalan, jota järjestetään lähellä opiskelijoiden kotia tai joka sijaitsee kohtuullisen välimatkan päässä (Hartonen 2009, 120; ks. Kimari ym. 2009, 129). Myös aineiston mukaan usein yritysten työssäoppijat olivat niin sanotusti paikallisia eli asuivat lähialueella. Näin voidaan olettaa, että niillä yrityksillä on paremmat lähtökohdat tehdä työelämäyhteistyötä, joilla koulutuksen järjestäjä sekä opiskelijat ovat lähellä. Yritykset, jotka sijaitsevat kaukana alan ammatillisen koulutuksen järjestäjästä, saattavat kohdata haasteita saada työssäoppijoita ja rekrytoida alan työntekijöitä tulevaisuudessa. On siis tärkeää, että alueella on vetovoimaa.

*”--varmaan ne Tampereelle nyt kuitenkin jää, ku kouluki on siellä sitten, ni ne on siellä sitte harjottelemassakin ja ne varmaan asuu suurin osa siinä lähellä. Tää asuu tää poika tossa -- ni sillä on lyhyempi matka tähän ku Tampereelle. Sen takii se halus tulla meille.” H5*

*”--tän tason koulutukseen, niin yleensä ei lähetä kovin kaukaa.” H3*

Koska ammattikouluun suuntaavat nuoret valitsivat sen oppilaitoksen, joka sijaitsee omalla kotipaikkakunnalla tai lähellä sitä, saattaa se aiheuttaa osaamisen erikoistumista alueilla. Jos koulutusta ei ole saatavilla, ei myöskään yrityksillä ole paikallisia opiskelijoita työssäoppimassa tai työntekijöitä, jotka olisivat tulevaisuudessa yritysten käytettävissä. Lähialueen koulutustarjonta saattaa myös suunnata opintoalan valinnassa, jolloin nuoret hakeutuvat lähialueen koulutustarjonnan mukaista alaa opiskelemaan. Kuten on jo viitattu, alan koulutus ja yritykset vetävät toisia puoleensa. Se missä on yrityksen tai oppilaitoksen toimipaikka, ei ole yhdentekevää, koska työpaikat ja koulutus vetävät asukkaita alueelle. Tämä on suoraan alueen kilpailukykyyn liittyvä tekijä, joten haastatteluissa esiintynyt huoli koulutuksen yksiköiden suurentamisesta on ymmärrettävä ja iso kysymys alueen toimintakyvyn kannalta.

*”Mut jos mennään sit jonnekin (paikan nimi poistettu) ni siellähän ei oo tän tyyppistä koulutusta. Ni sieltä suunnalta on sitte erittäin vähän tän alan opiskelijoita. Eli sitten saattaa olla, että sillä puolen kaupunkia niin on vaikee sitte saada, jos haluaa näitä harjottelijoita, kesätyöntekijöitä ja tällai. Että meillä on tässä helpompi tilanne siinä mielessä. --se on meille etu et ne koulut on tossa lähellä. Eli meil on niin ku paljon paikallisia opiskelijoita.” H3*

Osa yritysten edustajista, joilla ei ollut oman alan koulutusta alueella ja joiden toimipaikat sijaitsivat kauempana ”Tampere-keskuksesta” niin sanotulla reuna-alueella, ennustivat että oppilaitosten taloudellinen tilanne ja opettajien ajanpuute tulevat vaikuttamaan entisestään opettajien tutustumiskäynteihin. Joissain tapauksissa yhteydenpito toimi pääosin pelkän sähköpostin ja puhelimen välityksellä. Paason ja Korennon (2010) mukaan viime vuosina on havaittu opetushenkilöstön kokevan aika- ja rahapulaa, joka voi vaikuttaa vierailujen määrään. Reunakunnissa, joissa ei ollut alan koulutusta lähellä, oli jo havaittavissa vähäisemmät tutustumiskäynnit verrattuna keskustan alueen yrityksiin, joihin opetushenkilökunta teki käyntejä normaaliin tapaan.

*”--kaikissa ei kyllä käy ollenkaan, että voi olla että soittaa ja sanoo, että vois tulla muttei, jos ei nyt mitään oo, niin eihän tuu. Että tämmönen se on. No, ehkä se on sielläkin puolella kustannuskysymyksen, että tottakai se aina maksaa. Maksaahan se kun lähdetään, sehän on nyt aivan selvä.” H8*

Tutustumiskäynnit vaikuttavat paljon vuorovaikutukseen ja sosiaalisen pääoman rakentumiseen, eikä käyntien voida olettaa olevan pelkästään ”tarkastuskäyntejä”, joissa varmistetaan opiskelijan työolot ja pärjääminen. Vuorovaikutukseen liittyviä asioita käsitellään tutkimuksen tuloksissa myöhemmässä vaiheessa laajemmin, mutta edellisessä sitaatissa esiintynyt oppilaitoksen henkilökunnan raha- ja aikapula on asia, joka oli esillä useissa haastatteluissa ja josta varmasti moni ammatillisen koulutuksen opettaja on samaa mieltä. Koska ylimääräistä aikaa on vähän, tutustumiskäynnit saattavat kohdentua oppilaitoksen lähiyrityksiin. Se, miten keskittäminen vaikuttaisi tutustumiskäynteihin tulevaisuudessa, jää pohdittavaksi.

Reunakunnissa sijaitsevilla pienillä yrityksillä pohdittiin erikoistumisen potentiaalia ja sen tuomaa kilpailukykyä, mutta toisaalta myös sitä, millaista osaamista vaaditaan alueellisesti eri paikoissa. Maaseudun ja kaupungin työmarkkinat ovat erilaisia ja maaseutumaisemilla alueilla pienemmissä yrityksissä on usein osattava tehdä töitä laaja-alaisesti, joten erikoistuminen ei aina ole etu reunakuntien yritysten näkökulmasta (ks. Saartenoja 2000, 52). Haastatteluiden mukaan erikoistuminen on alueellisten tarpeiden näkökulmasta kaksijakoinen.

*”--nehän ne on ylivoimaisesti parhaita ja kysytyimpiä, parhaiten palkattuja, jotka on mahdollisimman monitaitoisia. Et tässähän sitte vähä koulutuksen tavoitteet, jos se on erikoistuminen, ni se lyö korvalle sitte taas täällä. Mutta useimmiten ne, jotka erikoistuu, ni ne kyllä pystyy tekemään montaa ja ovat sitte hyviä omaksumaan sen.” H8*

Koulutuksen erikoistumiseen liittyy sekä positiivisia että negatiivisia puolia. Toisaalta moni haastateltava edusti yritystä, joka oli erikoistunut ja heidän erikoistumisalaan soveltuvaa ammatillista koulutusta ei aina ollut tarjolla ammatillisen koulutuksen toimesta, joten he painottivat sitä, että yritys itse kouluttaa ammattitaitoisen henkilöstönsä. Heidän haasteensa liittyi joko täysin erikoistumisalan opetuksen puuttumiseen tai siihen, että opetussisällöllisesti koettiin opetuksessa puutteita. Voidaan olettaa, että työelämäyhteistyö, kuten myös työssäoppimisjaksot, ovat hyvä tapa etsiä potentiaalisia työntekijöitä jo varhaisessa vaiheessa ja aloittaa ammattitaidon harjoittaminen jo opiskelujen aikana. Varsinkin erikoistunutta alaa edustaville yrityksille opiskelijoiden työssäoppi-

misjaksot ja kontaktit opiskelijoihin ovat tärkeässä asemassa uuden työntekijän sitouttamisessa ja rekrytoinnissa. Erikoistuneen yrityksen rekrytointikanavat voivat olla paljon suppeammat, koska heidän vaatimaa osaamista on vain harvalla. Tämän takia erikoistuneet yritykset ovat mielellään mukana työelämäyhteistyössä, koska he voivat kouluttaa ja opettaa alan opiskelijaa varhaisessa vaiheessa ilman palkanmaksua, jolloin he kompensoivat ajallista menetystä taloudellisella helpotuksella.

Alueen kaikki yritykset eivät ole halukkaita yhteistyöhön oppilaitosten kanssa, mikä saattanee kuormittaa niitä yrityksiä, joilla on ms. kestopopimukset oppilaitosten kanssa, jolloin he pyrkivät aina työssäoppimisjaksojen aikaan tarjoamaan työssäoppimispaikkoja opiskelijoille. Suomen yleinen taloudellinen tilanne on kärjistänyt tilannetta entisestään, koska työtä on tarjolla vähemmän yhtä yritystä kohden. Varsinkin pienehköissä yrityksissä ei haluta ottaa montaa opiskelijaa työssäoppimisjaksolle samanaikaisesti muun muassa siksi, ettei kehittävää työtä välttämättä ole tarjolla samanaikaisesti. Yrityspuolella toivottiin, että työelämäyhteistyöhön osallistuisi runsaammin paikallisia yrityksiä, jotta työssäoppimisjaksojen järjestäminen muuttuisi sujuvammaksi ja yhteen yritykseen kohdistuva paine vähenisi.

*”-toivosin et kaikki muutkin kokis sen niinku semmoseks velvotteeks, et tehtäis sitä yhteistyötä. Että saatat näitä omia suomalaisia työntekijöitä. Ja sitte nimenomaan tätä työssäoppimista, koska juuri näinä vuosina se on ollu kohtuullisen hankala järjestää niitä. Et sitä on nippanappa saatu pyöritettyä.” H3*

Ottaen huomioon ammattiin opiskelevien määrän oppilaitoksissa ja työssäoppimisjaksojen samanaikaisuuden, saattaa alueiden yrityksiin olla enemmän tulijoita kuin yritys voi vastaanottaa. Yritykset mielellään tarjoaisivat paikan useammillekin opiskelijoille, mutta resursseja on rajallisesti. Työtilausten ja taloudellisen tilanteen vaikutuksen lisäksi pienissä yrityksissä huomioitiin työyhteisön valmius ottaa opiskelija yrityksen oppiin sekä yleisesti töiden luonne, jotta opiskelijalle voitiin tarjota tehtäviä, jotka sopivat hänen taitotasoon.

*”Mut siin sitte jo taas et jos on kaks oppilasta yhtä aikaa, niin niille sais järkättyy sellasta oikeeta tekemistä.” H4*

*”-koska ei me voida tännekään ottaa niinku, se on yleensä 2-4 maksimi mitä me voidaan ottaa.” H2*

On sekä yritysten että oppilaitosten etu, että alueen yritykset ovat laajalti mukana toiminnassa. Aktiivisuus pienentää yritysten painetta tarjota työssäoppimispaikkaa ja aktiivisessa verkostossa opiskelijoilla olisi paremmat mahdollisuudet valita osaamistasoaan vastaavia töitä. Yritysten meillä olevat projektit ovat erilaisia ja opiskelijat voisivat valita yrityksen, joka pystyy tarjoamaan kiinnostavaa ja haastavaa opittavaa. Työssäoppimispaikat täyttyisivät vaivattomammin johtuen siitä, että tarjontaa olisi enemmän yrityspuolella. Myös alueen yrityksillä olisi matalampi kynnys lähteä yhteistyörinkiin mukaan, jos ”koulutuksellinen vastuu” olisi jaettu moneen yritykseen.

Alueen yhteistyöverkostoilla tarkoitetaan sitä yhteistyöverkostoa, jossa alueen yritykset, oppilaitokset ja muut elinkeinotoimijat yhdessä luovat ja kehittävät elinvoimaisuutta alueelle (ks. esim. Ståhle ym. 2004; Räsänen & Hietala 2007; Valtionneuvoston selonteko 2008). Paikallisuuden yhteistyöverkostojen tiiviyn ja toimivuuden puuttuminen oli vaikuttava taustatekijä, mikä ennusti alueellisia haasteita oppilaitosyhteistyössä. Paikallisuus oli vaikuttava tekijä yhteistyön syventymiselle koulutuksen järjestäjän kanssa, koska ne yritykset, jotka olivat enemmän yhteydessä oppilaitoksen suuntaan ja tekivät yhteistyötä hieman moninaisemmin, sijaitsivat suhteellisen lähellä alan ammatillisen koulutuksen järjestäjää.

### 6.1.2 Koulutusorganisaation ja yrityksen toimintatapojen vastaavuus

*”Sen verran yhteistyöstä, se et me ollaan aika notkee ja se on taas sitte niinku tommonen liian byrokraattinen siinä joustavuudessa ja tämmösessä.-- Siel on, että sitä lähdetään kääntää ni se voi kestää kaks vuotta se kääntyminen.” H2*

Haastatteluissa ilmennyt näkemys oli, että julkista sektoria edustava ammatillinen koulutusinstituutio voi olla haastava kumppani, koska muutosten tekeminen on hidasta verrattuna pk-yritysten päätöksentekonopeuteen. Erityisesti byrokraattisuudesta johtuva kankeus heijastui tyytymättömyytenä yritysten edustajien kokemiin vaikutusmahdollisuuksiin ja oppilaitosten toimintaan. Helakorven (2005) mukaan yhteisten tavoitteiden saavuttaminen voi hankaloitua julkisen ja yksityisen sektorin erilaisten toimintatapojen vuoksi, koska julkista sektoria sitoo eri velvoitteet. Tutkimuksen aineiston mukaan usein itse oppilaitosta ja sen henkilökuntaa ei koettu muutosvastaisena, vaan joidenkin muutosten mahdottomuus katsottiin johtuvan Opetushallituksen linjauksista, joihin oli vaikea vaikuttaa oppilaitostasolla.

*”Se vastaus oli se, että ku nää tulee tuolta Opetushallitukselta. Ei sitä voi semmoseen muotiin mun mielestä laittaa.” H2*

*”--niitteen tuntien määrään ja tämmöseen ei voida vaikuttaa mitenkää oppilaitostasolta. Et ei niihin pystyä, et se on ainoa, et sen sisältöön mitä oppilaitos pystyy vaikuttaa. Ni eihän siitä oo mitään hyötyä, et me sanotaan jotain ja sitte opettajat totee kuitenkin et ei nää raamit anna myöden sitä.” H3*

Vaikutusmahdollisuudet koettiin pääosin vähäisiksi, koska oppilaitoksen toiminta on osakseen sidottua valtakunnallisiin raameihin. Myös Naumasan ja Silvennoisen (1996, 158–160) aikaisemmassa tutkimuksessa työnantajat eivät ole olleet täysin tyytyväisiä elinkeinoelämän tarpeiden huomioimiseen opetuksen sisällössä. Haastatteluissa oltiin toisinaan empaattisia oppilaitoksen henkilökuntaa kohtaan ja heidän asemaa pidettiin haastavana Opetushallituksen ja yritysmaailman välissä. Ongelma siis selvästi nostettiin hierarkiassa ylemmäs Opetushallituksen tasolle, johon monet haastateltavat viittasivat byrokratialla. Opetus- ja hallintohenkilökunnan vähäinen toiminnanvapaus ja täten yritysten toiveisiin vastaaminen oli joidenkin haastateltavien mukaan ongelmakoh- ta yhteistyössä, mutta asia ei aina ollut niin. Jos työelämäyhteistyö oli tiivistä, koettiin vaikutusmahdollisuudet hyviksi ja yleiskokemus oli se, että ammatillisen koulutuksen toimijat ottivat yri- tysten ajatuksia huomioon ja toteuttivat niitä joustavasti. Tämä osoittaa sen, että paikallisilla kou- lutusinstituutioilla on mahdollisuus sovittaa yritysten tavoitteita omiin tavoitteisiin luoden niistä yhteisiä. Edellistä tulkintaa tukee tutkimuksen aineiston suurin yritys, joka oli tyytyväinen alueen koulutusjärjestäjän toimintavalmiutta kohtaan. Koulutuksen järjestäjä otti yrityksen toiveita vas- taan ja reagoi niihin nopeasti. Alueen yritykset ja ammatillisen koulutuksen järjestäjä olivat raken- taneet tiiviin yhteistyöringin alueen eri toimijoiden kesken.

*”-- nää on sekä virallisia sekä osittain epävirallisia verkostoja, jotka tässä on, et kyllä se soittorinki on. Et samat naamat on joka paikassa.” H6*

Oppilaitoksilta toivottiin muutosta työssäoppimisjaksoihin. Työelämässä tarvittavien taitojen ko- konaisvaltaisemman omaksumisen kannalta olisi järkevämpää, että opiskelija suorittaisi työssäop- pimisen projektiluonteisesti, jotta he näkisivät työprojektien koko elinkaaren alusta loppuun asti. Projektiluonteisuudella pyrittiin siihen, että osaaminen karttuu kokonaisuuksin eikä opitut osa-

alueet jää kytkemättä työn koko elinkaareen. Osaamisen kokonaisvaltaisuus korostui erityisesti aineiston pienimmissä yrityksissä.

*”--siellä on se opiskelija, se näkee siitä kaheksasta kuukaudesta sen kaheksan viikkoo. Sehän näkee siellä vaan yhen semmosen suppeen pätkän. Hän oppii siitä jotain, mut sit taas se loppuhan jää ihan niinkun hämärän peittoon.” H3*

Projektiluontoinen työssäoppiminen voisi olla erittäin motivoivaa oppimisen kannalta ja tarjoaisi kattavan kokonaiskäsityksen projektien vaiheista. Tällainen kuitenkin vaatisi suunnittelua ja hyvää organisointia, eli miten projektimaiset työssäoppimisjaksot järjestettäisiin koko opiskelijajoukolle?

## 6.2 Yksilötason tekijät

### 6.2.1 Toimijoiden väliset vuorovaikutussuhteet

Monien tutkimusten mukaan verkostot vaativat myös epävirallisia suhteita toimiakseen hyvin (mm. Aira 2012), ja tästä ollaan hyvin yksimielisiä yhteistyön tutkimuskentällä. Epävirallisten sekä virallisten suhteiden tärkeyttä on jo aiemmissa tämän tutkimuksen sitaateissa perusteltu ja tutkimuksen aineistosta voidaan päätellä, että henkilöiden välisillä vuorovaikutussuhteilla on yhteistyön toimivuuden kannalta merkittävä rooli.

Yritysten ja opettajien väliset hyvät suhteet paransivat työelämäyhteistyön laatua verraten tilanteisiin, joissa oppilaitoksen edustajat olivat jääneet kasvottomiksi tai tuntemattomiksi henkilöiksi. Vaikka haastatteluissa pohdittiin tutustumiskäyntien kustannuspuolta ja harventumista reunakunnissa, nähtiin tutustumisen luomalle suhteelle muitakin tekijöitä. Epäviralliset suhteet opettajiin tai muihin koulutuksen järjestäjiin synnyttivät esimerkiksi molemminpuolista luottamusta yhteistyön tekemiseen.

*”--sillohan se on helpompi, koska opettajat henkilökohtaisesti tuntee. Et se opettaja kans tietää, et siin ei oo joku, et pyritää hyväksikäyttää niitä. Et kyl se on puolin ja toisin, et autetaan toista, ni sit se on sillai myös jatkossa.” H4*



Luottamus on yksi sosiaalisen pääoman keskeisistä ominaisuuksista, joten sosiaalisten ja epävirallisten suhteiden luominen työelämän edustajien ja oppilaitoshenkilökunnan kanssa tulisi tehdä mahdolliseksi. Hyvä ja avoin vuorovaikutus ovat edellytys vastavuoroisuudelle ja kuten aineistosta ilmeni, vastavuoroisuus tarkoitti sitä, että aina tilanteen mukaan tarjottiin apua ja sitä myös voitiin odottaa. Ståhlen ja Laennon (2000) kaksoisriippuvuusteorian mukaan vuorovaikutuksen ja luottamuksen syntymisen voimaa ei pitäisi aliarvioida. Vastavuoroisuus on erittäin tärkeä elementti myös työelämäyhteistyössä ja jokaisen odotetaan tuovan yhteistyöhön jotain lisäarvoa (ks. esim. Tsai & Ghoshal 1998), jotta yhteistyötä on kannattavaa tehdä. Edellä esitetty sitaatti kuvastaa sitä, kuinka suhteiden kehittymisen myötä osoitetaan luottamusta ja vastavuoroisuutta – yhteistyökumppani auttaa ja on siten tärkeä osa liiketoimintaa.

Oppilaitoksen henkilökunnan ja yritysten väliset vuorovaikutussuhteet ovat täysin ihmisistä riippuvaisia mutta niihin vaikuttavat myös rakenteelliset tekijät. Kuten tutkimuksen tuloksissa on jo havaittu, maantieteellinen läheisyys edistää vuorovaikutussuhteiden syntymistä, mikä myös hälventää muodollisuutta ihmisten välillä. Tämän lisäksi oppilaitoksen henkilökunta saattoi olla ratkaisevassa osassa yrityksen verkoston luomisessa. Aktiivinen opetushenkilöstö on mukana monissa eri yhteistyökuvioissa ja heillä on paljon kontakteja, joista yritykset voivat hyötyä.

*”--mä sain hänen sähköpostiosoitteensa, mistään ei puhelinnumeroa löytynyt ja se oli salainen ja kaikkee, ni sain sähköpostin onneks koululta yheltä opettajalta.” H1*

*”--se mikä on toinen tärkeä asia ni heidän kautta löytyy kontaktit myös muihin koulutusasteisiin eli meil on tää yhden luukun toimintatapa.” H6*

Opetushenkilökunnan kontaktit olivat haastatteluiden mukaan yksi niistä hyödyistä, jonka vuoksi työelämäyhteistyö tuo yritykselle etua. Täten voidaan olettaa, että ne yritykset, jotka ovat työelämäyhteistyön ulkopuolella, eivät ole aina informaation äärellä. Toki yritysten välisessä verkostossa liikkuu hyödyllistä tietoa, mutta olettavasti myös oppilaitosten kontaktien määrä on suuri.

Henkilökohtaiset suhteet oppilaitoksen suuntaan tekivät yhteistyön vuorovaikutuksesta epämuodollisempaa. Vuorovaikutussuhteilla ja työelämäyhteistyön avulla yritykset mielellään myös lisäsivät oman yrityksensä tunnettavuutta ja alan imagoa. Yrityksen maineen kohottamisella on positiivinen vaikutus niin yritykselle kuin koko toimialalle. Hyvämaineinen yritys varmistaa, että opis-

kelijat mielellään hakevat yritykseen töihin ja työssäoppimaan. Alan imagon parantaminen vaikuttaa kaikkii alan yrityksiin, mutta myös alueisiin, joissa hyvämaineisen alan yritykset sijaitsevat.

*”--Tämä (sana muutettu alkuperäisestä) ei oo hirveen mediaseksikäs ala, ni on saatu siitä semmosta positiivista virettä sen toimialan ympärille.” H6*

## 6.2.2 Opiskelijoiden työelämätaidot

Työssäoppimisjaksoilla ilmenneet opiskelijoiden työelämätaidot vaihtelivat paljon, mutta ne olivat hyvin merkittävä tekijä, joka vaikutti yhteistyön toimivuuteen. Työelämätaidoilla tarkoitettiin lähinnä hyväksyttävää käyttäytymistä työelämässä, joilla arvioitiin yleisesti soveltuvuutta työelämään. Haastatteluissa painotettiin opiskelijoiden individualistisia eroja, mutta erityisesti opiskelijoiden henkisen puolen hyvinvoinnin ja käytöstapojen suhteen oltiin huolestuneita. Tämän aiheen piirissä haastateltavat vertasivat viime vuosien opiskelijoita aikaisempiin, käyttäen ilmaisuja kuten *tänä päivänä* tai *nykyään*. Opiskelijoiden työelämätaidot ovat työyhteisön ja asiakaskunnan lisäksi tärkeitä siksi, että työnantajan yksi tärkeimmistä motiiveista tehdä työelämäyhteistyötä, on saada työntekijöitä, jotka sopivat työyhteisöön ja alalle. Opiskelijoiden työelämätaidot vaikuttivat työnantajapuolen yhteistyösuhteen jatkuvuuden ylläpitoon. Asianmukaisesti hoidettu työelämäjakso saattoi usein ennustaa jatkoa muun työn muodossa.

*”Ne paikat (työssäoppimispaikat) yleensä menee heti, meille jonotetaan, kun sä hoidat työsi hyvin, siitä napsahtaa aina jonkin mittanen kesätyö. Ja kun hoidat kesätyösi hyvin ja työssäoppimisen hyvin, ni pääset seuraavanakin vuonna työssäoppimaan ja sitten sä saat sen ensimmäisen valmistumisen jälkeisen työpaikan, joka usein on ainakin siihen armeijaan lähtöön asti. Tätä kautta tää on aikamoinen lupaus nuorille ja se on imutekijä meille--” H6*

Toisaalta työssäoppimisen yksi tehtävistä on opettaa opiskelijoille työelämän pelisääntöjä (Työssäoppimisen opas – kehittyvä työelämäyhteistyö 2007, 6) mutta haastateltavat eivät viitanneet työpaikkakohtaisiin toimintatapoihin, vaan pikemminkin käyttäytymiseen, jota voidaan pitää kiitettävänä yleisten kriteerien pohjalta. Opiskelijoiden työelämään soveltuva käyttäytyminen ja kiinnostus opiskeltavaa alaa kohtaan olivat tärkeitä ominaisuuksia, jolloin ohjaajan ja muun työyhteisön motivaatio työnopastuksessa säilyy.

*”Et jos semmosia, jotka paljon vaatii sitä ohjausta, ni sittehän ne taas sitoo sitä omaa väkee, sitoo omaa aikaa mitä ei ole, tai sitte jonku työntekijän aikaa. Nii semmonen niinku aivan a:sta, eikä siinä mitään vaikka a:sta opetettavakin on mutta tuota, jos sillä on se oma tahto ja halu.” H8*

Paason ja Korennon (2010) mukaan tarpeet elämänhallinnan kehittämiseksi on tunnistettu, mutta niitä ei ole pystytty toteuttamaan oppilaitoksissa, eikä toisen asteen ammatillisen koulutuksen opetushenkilökunta voi ottaa vahvaa kasvattajan roolia. Opiskelijoiden puutteet työelämäkäyttäytymisessä heikensivät yhteistyön laatua, koska se vaikutti koko työyhteisön motivaatioon sekä oletettavasti opiskelijakaan ei osoittanut vastaanottavuutta. Työssäoppimisjaksoilla jo kuitenkin oletetaan, että työelämän perussäännöt tiedetään. Yrityksen koko taikka sijainti eivät vaikuttaneet merkittävästi siihen, kuinka tärkeänä työelämätaitoja pidettiin.

*”-- Se jo, että sä pystyt oleen sen aikaa (7-16) täällä paikalla, ni se on jokinmoinen asia, kohtuu iso asia.” H3*

*”Et ois tullu kysymään et mitä mä vaikka voisin nyt tehdä. Tai ettei mee sit istuu ja naputtaa puhelinta, ku puhelimet pitäis varmaan kieltää.” H5*

*”-- mä en ala mikskään lastentarhan sedäks,. Kaverit pitää tulla tavallaan hoitaa itse se asiansa. Ja ne itse hoitaa kesätyöpaikkansa. -- et ihan hyvin ne mokaa sen homman.” H2*

Toisaalta mitä vähemmän pk-yritys kykeni työssäoppijoita ottamaan kerrallaan tai vuositasolla, sitä tärkeämmäksi he kokivat opiskelijan henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten oma-aloitteisuuden ja motivaation, ja siksi opiskelijoiden taustatiedoista oltiin jatkossa kiinnostuneita. Pienten yritysten keskuudessa yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet ja sosiaaliset taidot huomattiin herkemmin, koska niitä vaadittiin itse työssä sekä työyhteisössä. Voi olla, että pienissä yrityksissä ladataan opiskelijaan enemmän odotuksia, koska suhteessa työvoimaan, opiskelija sitoo resursseja ja häntä arvioidaan lähempää. Huonohkojen kokemusten jälkeen eräs haastateltava mietti, miten voisi parantaa tilannetta vastaisuudessa.

*”--mä ajattelin, et ennen ku mä seuraavan harjoittelijan otan, ni mä haluan tietää niitten harjoittelijoiden taustasta jonkun verran. Ees pikkusen. Et jos sil on semmonen tausta, et sil on*

*vaikka suvussa jotain kipinää alaan, taikka on tottunu tekee jossakin tai joku harrastus viittaa siihen.” H5*

Työnantajat etsivät hyviä työntekijöitä, jotka soveltuvat heidän edustamaan yritykseen töihin. Nämä henkilöt olivat persoonallisuuspääpiirteiltään yrityksen yhteisöön sopivia tai alalla vaadittavan osaamisen suhteen lahjakkaita henkilöitä. Laajemmassa mittakaavassa opiskelijoiden valitseminen voi olla haastavaa, jos kaikki haluavat vain luokan parhaita yritykseensä työssäoppimaan. Myös tätä pohdittiin haastattelussa syvemmin.

*”Mut mä jäin sit sitäki miettii, et jos sitte yrittäjät aina valikoi sieltä, kattoo vähän taustaa ja koekäyttää ensin oppilaat, et voiks tää meille tulla, ni mitä sitte tekee ne, jotka ei oo niitä luokan priimuksia, mihin ne menee sitte harjottelee. Sit on tietysti toinen juttu, että hyväähän se tekee meillekin vähän purra hammasta ja miettiä, et tää nyt oli vähän tämmönen kaveri, et tän kanssa oli hankalampaa. Sekin voi kehittää työyhteisöä.” H5*

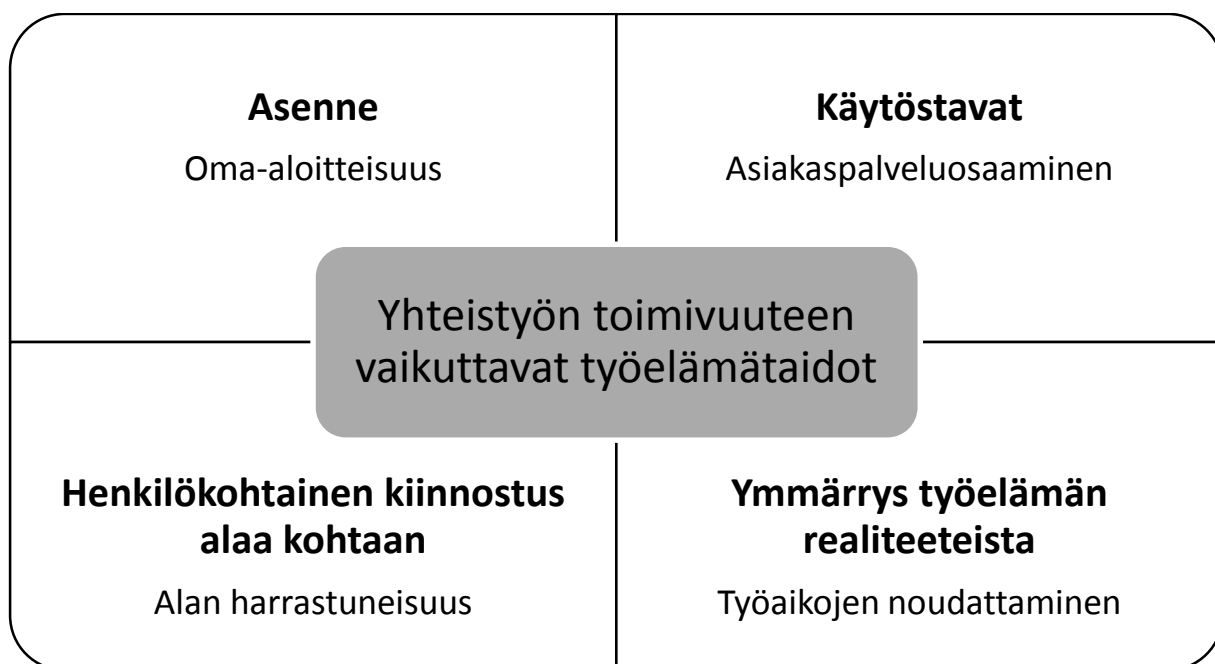
Oli siis myös mahdollista, että opiskelijan työssäoppiminen yrityksissä kehitti työyhteisöä. Yrityksissä oltiin kiinnostuneita siitä, mitä oppilaitoksissa tänä päivänä opetetaan ja ne yritykset, joilla ei ollut oppilaitokseen muuten tiiviit suhteet, pyrkivät opiskelijan kautta saamaan kokonaiskuvan opetuksesta: miten menetelmät ovat muuttuneet, ja miten oppilaitokset ovat kehittyneet ja mihin suuntaan? Tässä oli selvästi alakohtaisia eroja. Osa yrityksen edustajista olivat tietoisia opetusmenetelmistä ja -tavoista sekä tavoitteista, mutta toisille tieto ei ollut välittynyt.

Koulutusinstituution läheisyyteen ja opiskelijoiden työelämätaitoihin liittyen haastatteluissa ilmeni, että alueen nuorille tarjottiin erityisen mielellään työssäoppimispaikkaa ja varsinkin reunakunnissa painottui paikallisten nuorten työllistäminen työssäoppimisjaksoille. Pienen paikkakunnan etuna pidettiin paikkakuntalaisten tuntemista, jolloin yritys pystyi ennakoimaan tulevaa työssäoppimisjaksoa, kuten millaisia töitä työssäoppijalla voi teettää ja millainen opiskelija on persoonaltaan. Edellisissä sitaateissa pohdittiin sitä, jos opiskelijasta voisi saada ennakkotietoja, joiden pohjalta voi yritys päättää ottaako opiskelijan työssäoppimisjaksolle vai ei. Pienen paikkakunnan etuna voi siis olla, että yritykset voivat tehdä ns. näkymätöntä valintaa, mikä helpottaa esimerkiksi opiskelijan palkkaamista.

*”Sillon se on kyllä käynykki, jos joku on tullu kauempaa, niinku Tampereelta, ni meil on silleenkin ku on ollu (kotoisin) paikkakunnalta, ku opiskelee Tampereella ja sillee. -- Tampe-*

*reellahan se on sitte jo vähä eri asia, ei välttämättä tiedetä ja tunneta kenenkään kautta. Kenenhän poikia ja sun muuta. Se on vähän erimoista se juttu.” H7*

Osaavien työntekijöiden ohella monet haastateltavat huomauttivat, että he ovat mukana yhteistyössä myös velvollisuudentunnosta. Laajemmin työelämäyhteistyö nähtiin yhteiskunnallisesti moraaliseksi velvoitteeksi, joka varmistaa sen, että alalla on jatkossakin oikeita ammattiosaajia ja alalle on hakijoita tarpeeksi. Halu auttaa nuoria elämässä ja opinnoissa eteenpäin oli tärkeää, mutta vastavuoroisesti opiskelijoilta toivottiin omaa paloa ja motivaatiota työtä kohtaan. Alla on kuvattuna opiskelijoiden oman mielenkiinnon ja käyttäytymisen piirteitä, jotka vaikuttivat työelämäyhteistyön tekemiseen. Kuvion tekijät liittyvät opiskelijoiden työelämätaitoihin ja olivat merkittävä tekijä, koska suuret puutteet työelämävalmiuksissa saattoivat keskeyttää koko työelämäjakson.



**KUVIO 7.** Opiskelijaan liittyvät työelämäyhteistyön toimivuutta edistävät tekijät.

Kuvio kiteyttää opiskelijoihin kohdistuneet vaatimukset työelämän taholta. Työnantajien mukaan työssäoppimisjakson onnistumisen lähtökohta on, että työaikoja ja työelämän pelisääntöjä noudatetaan. Työelämävalmiudet katsottiin olevan kunnossa opiskelijalla, jolla oli muun muassa asiakaspalvelutaitoja: työssäoppijat tervehtivät oma-aloitteisesti asiakasta ja pystyivät tekemään työtä asiakkaiden luona. Hyvä työelämäkäyttäytyminen oli minimivaatimus opiskelijoille. Mielenkiintoa ja harrastuneisuutta arvostettiin mutta tärkeintä oli asenne ja halu oppia. Opiskelijoiden osaamistaso-

vaatimuksiin ei sen sijaan asetettu tarkkoja kriteereitä, vaan toimivuutta käsiteltiin työelämätaiteijöistä käsin.

Kaikki tutkimuksessa mukana olevat yritykset tekivät työelämäyhteistyötä oppilaitosten kanssa muun muassa siksi, että sen kautta saattoi löytyä hyviä tulevaisuuden työntekijöitä. Usein kesätyöntekijät otetaan jo tutuista opiskelijoista, jotka ovat tehneet työnsä hyvin yrityksen tarjoaman työssäoppimisjakson aikana. Varsinkin, jos ala oli nopeasti muuttuva, haluttiin työntekijä mieluummin suoraan koulun penkiltä ”tuorein opein” kuin pitkään työttömänä ollut henkilö. Jos ammattihenkilöistä on pulaa työmarkkinoilla, voidaan joutua rekrytoimaan työhön työntekijä, joka ei täysin sovellu tehtävään (Naumanen & Silvennoinen 1996, 108–109). Työelämäjakson aikainen tutustuminen alensi työtarjouksen tekemisen kynnystä, koska työssäoppimisessa pääsi arvioimaan opiskelijan soveltuvuutta työhön ilman jatkositoumuksia.

*”Sillon ku sulla on sellanen ala missä on töitä tarjolla periaatteessa huonoineki puolinensa, ni jos siitä on ollu pitempiä aikoja poissa siitä ammatista, ni siinä on aina joku syy, joka ei ihan hevillä välttämättä aina poistu.” H5*

*”Se että me tutustutaan niihin opiskelijoihin sillai, niin kun se on se meidän etu, et me tutustutaan niihin vaivattomasti. Jokainen tietää mitä tarkoittaa tänä päivänä työsuhteen perustaminen. Vakituisen työsuhteen perustaminen on aikalailla iso juttu. Et me päästään tää kahdeksan viikkoo tutustuu helpolla.” H3*

Jotta uusia päteviä työntekijöitä saadaan alalle, on vaikutettava opiskelijoiden mielikuviin ja saattava heidät tuntemaan aitoa kiinnostusta alaa kohtaan jo varhaisessa vaiheessa ja tähän vastataan työelämäyhteistyön avulla. Tämän lisäksi yhteistyöstä koettiin olevan hyötyä alan imagon nostamiseen tai yrityksen tunnettavuuden ja maineen parantamiseen. Samoin alan hyvä imago ennusti koulutusalan tason nousua ja korkeasti motivoituneita opiskelijoita, joilla lähtökohtaisesti olivat hyvät työelämävalmiudet. Aloille joille on kova imu, voidaan järjestää koulutusta maksimiteholla eli täysillä luokilla, koska ensisijaisia hakijoita on paljon. Jos alalla on hyvä maine, tulee se nostamaan hakijamääriä, joka taas vaikuttaa siihen, että alaa on vaikea päästä opiskelemaan mutta opiskelijat ovat motivoituneita.

*”Ni siitä kun tulee se ykkösluokka, ni ne on kovatasoisia ja äärimmäisen motivoituneita. -- Ja sitten tää, että sitä kautta ku näitä opiskelijoita on saatu täydet luokat ja sillai ni sitte on pystytty kehittää niitä menetelmiä ja laitekantoja.” H3*

Pienten yritysten tarjoamaa työelämäntuntemusta ja kokemusta arvostettiin työelämässä. Pienemmissä yrityksissä on harvemmin aikaa ja resursseja kehittää työssäoppimisen prosesseja pitkälle, mutta pk-yrityksissä on tunnistettu suuri potentiaali työelämäyhteistyössä. Varsinkin opiskelijan osaamisen ja kokemuksen näkökulmasta työssäoppiminen pienessä yrityksessä saattoi olla positiivinen asia tulevaisuuden kannalta, koska yritykset voivat tarjota laaja-alaisen näkemyksen ja hyvät valmiudet koko yrityksen toiminnasta, eivätkä työtehtävät rajoitu muutama suoritetehtävään. Varsinkin kokemusta asiakasrajapinnassa toimimista arvostettiin, koska se kartutti opiskelijoiden ymmärrystä siitä, miksi juuri kyseistä työtä tehdään.

*”Pienissä yrityksissä pääsee varsin pian kiinni siitä, et mistä se raha oikeen tulee. -- ku sä oot siinä yrittäjän työparina ja näät sen niinku kädestä suuhun ja näät sen koko prosessin. Se asiakas on niin lähellä sitä käytännön tekemistä, ni se on semmonen arvokas kokemus, jonka sois kyllä jokaiselle nuorelle työelämässä.” H6*

Kuten aikaisemmin on käsitelty, pienet yritykset arvostivat valmiutta tarttua sekä ydintehtäviin että niitä tukeviin töihin. Mutta toisaalta aineiston mukaan, kattava näkemys alan sekä liiketoiminnan toimintakentästä oli arvokasta isommissakin yrityksissä. Pk-yritykset voivat tarjota tietoa mm. yrittämisestä, jolloin työssäoppiminen kartuttaa käytännön ymmärrystä siitä, mitä yrittäjäyys on. Pk-yrityksissä myös korostuu asiakaslähtöisyys ja asiakasrajapinnassa työskenteleminen, jonka vuoksi asiakaslähtöinen toimintatapa korostui työelämätaitojen arvioinnissa.

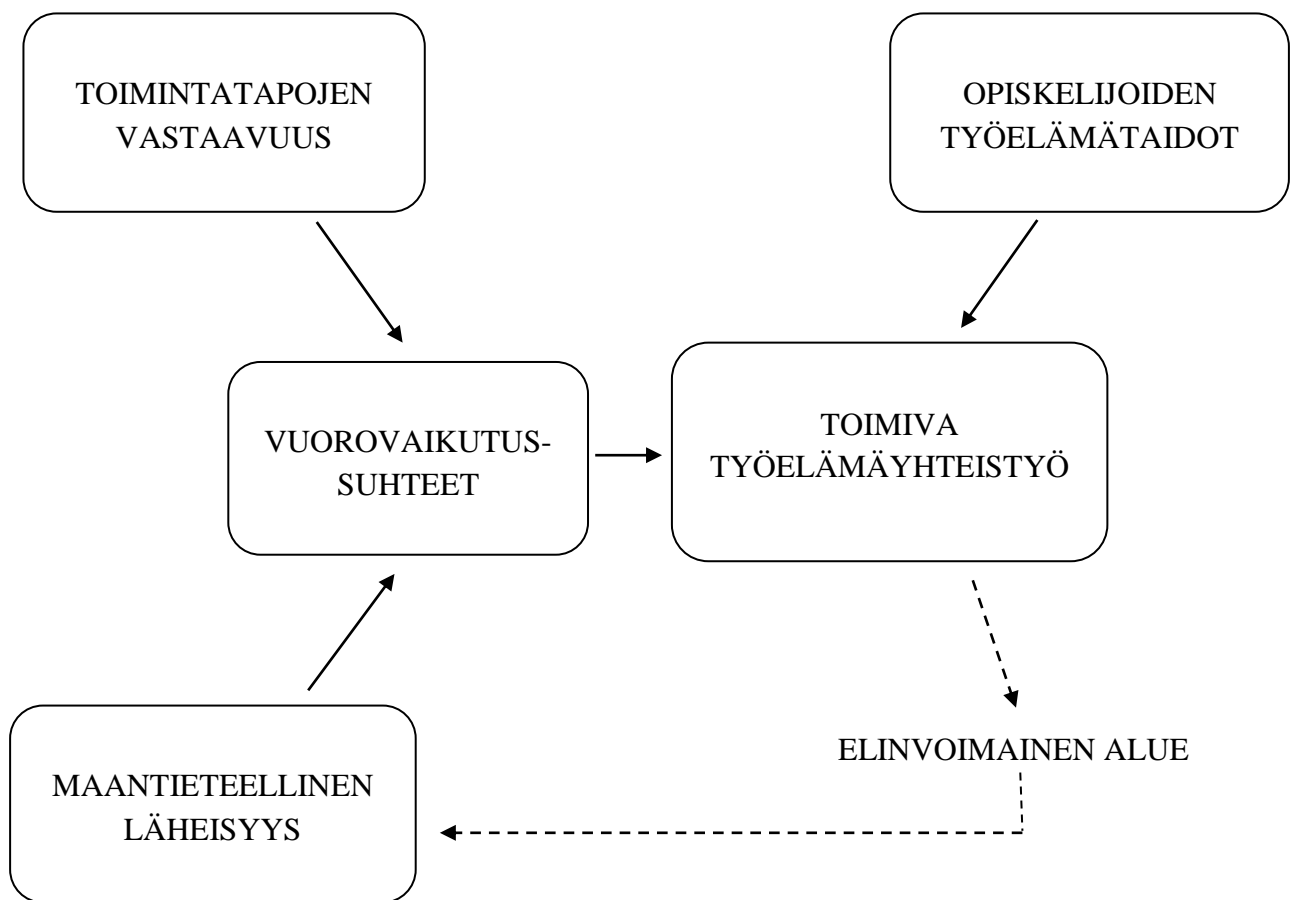
### *6.3 Yhteenveto työelämäyhteistyön toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä*

Tutkimuksen viitekehyksessä on pyritty kuvaamaan, mitä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan toimivuudella. Työelämäyhteistyötä määrittää ammatilliseen koulutukseen kohdistuva laki (ks. Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta 630/1998) ja muut sen tavoitteita käsittelevät lähteet: mikä on koulutuksen tarkoitus ja mitä velvoitteita ammatilliseen koulutukseen kohdistetaan? Mikä rooli yrityksillä on työelämäyhteistyössä? Yhteistyötä lähestytään ensisijaisesti yrityksen näkökulmasta,

koska aineiston pääpaino on yritysnäkökulmassa. Mutta koska kyseessä on koulutuksen kanssa tehtävä yhteistyö, ei koulutuksen näkökulmaa ole täysin sivuutettu, vaan ammatillisen koulutuksen verkostoitumista sekä tavoitteita käsitellään kokonaiskuvan rakentamiseksi.

Toimivuus käsittää yhteistyön tekemisen sujuvuuden sekä yhteistyön pitkän tähtäimen tavoitteen, jota kuvaillaan tässä tutkimuksessa hyvinvoivalla, elinvoimaisella alueella, mikä määrittyy aluekehittämisen näkökulmasta. Yritysten intressit ovat omassa liiketoiminnassa (ks. Kennedy, Owston & Stief 2000, 3–4.), jolloin yhteistyön jatkumisen kannalta on oleellista, että yrityksen toimipaikka on alueena vetovoimainen: alueella on työpaikkoja, koulutusta ja palveluita. Vetovoimainen alue myös vetää uusia yrittäjiä sijoittumaan alueelle. Tässä tutkimuksessa elinvoimaista aluetta lähestytään aluekehittämisen lisäksi innovaatiotoiminnan näkökulmasta, koska siihen liitetään vahvasti alueellinen verkostoituminen ja yhteistyö. Ammatillinen koulutus on tunnustettu osaksi innovaatiotoimintaa, vaikkakin sen rooli on aikaisemmissa tutkimuksissa jäänyt epäselväksi (ks. Korpelainen & Saukkonen 2009; Valtioneuvoston selonteko 2008). Eri toimijoiden välinen verkostomainen yhteistyö on jatkuvan, tiiviin ja monimuotoisen työelämäyhteistyön edellytys, jota kehitetään yhteisten tavoitteiden pohjalta. Seuraavassa kuviossa on esitetty kootusti toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja pirkanmaalaisten yritysten väliseen yhteistyöhön vaikuttavia tekijöitä tämän tutkimuksen aineiston mukaan. Kuvio on pelkistetty versio vaikuttavista tekijöistä, mutta se auttaa käsittämään tekijöiden ja ympäristön välistä suhdetta.





**KUVIO 8.** Työelämäyhteistyön toimivuuteen vaikuttavat tekijät.

Tässä tutkimuksessa toimiva työelämäyhteistyö toimii ikään kuin elinvoimaa alueelle tuottavana voimana. Elinvoimaisen alueen käsite pitää sisällään alueen hyvinvoinnin kattavasti: alueella on koulutusta ja alan yrityksiä, jotta nuoret voivat kouluttautua kotipaikkakunnallaan, heillä on työssä-oppimispaikkoja, kesätyöpaikkoja opiskeluajalle ja tulevaisuudessa työpaikkoja, joihin työllistyä. Elinvoimaisen alueen työllistävät yritykset ovat mukana alueen hyvinvoinnin ja osaamispääoman kehittämisessä yhteistyössä koulutuksen kanssa. (ks. Ståhle, Sotarauta & Pöyhönen 2004; Räsänen & Hietala 2007; Mattila ym. 2002; Ranta 2011).

Tutkimuksen yksi rakenteellinen tekijä oli ammatillisen koulutuksen maantieteellinen läheisyys, mikä viittaa oppilaitoksen sijaintiin suhteessa yrityksen toimipaikkaan ja se jakoi yritykset kahteen kategoriaan: niihin joilla ei ollut koulutusta lähellä ja niihin, joilla koulutusta järjestettiin kohtuullisen välimatkan päässä. Tämä jako asetti yritykset jo lähtökohdiltaan erilaiseen asemaan työelä-

mäyhteistyön toimivuuden kentällä, koska yhteistyön rakentamiselle oli parhaat edellytykset silloin, kun molemmat osapuolet jakoivat saman elinvoimaisuuteen pyrkivän alueen.

Tutkimuksen aineiston mukaan myös työelämäyhteistyön nykytila on heikko niissä kunnissa, joissa ei ole oman alan ammatillisen koulutuksen edustusta ja jotka eivät tee alueella muiden toimijoiden kanssa yhteistyötä, vaan yhteistyö on ikään kuin yhden kytköksen varassa. Yhteistyön nykytilaan koulutuksen järjestäjän kanssa oltiin tyytyväisiä, jos yhteistyö oli tiivistä, sekä epävirallista että virallista, ja alueen toimijoita oli laajasti mukana kehitystyössä tavoittelemassa yhteistä päämäärää. Yhteinen tavoite alueen hyvinvoinnin kehittämiseksi vaatii saman maantieteellisen alueen, jotta jokainen toimija verkostossa aidosti omalla panoksellaan haluaa toimia yhteisen tavoitteen mukaisesti.

Tutkimuksen toinen rakenteellinen tekijä oli yrityksen ja koulutusorganisaation toimintatapojen vastaavuus, jolla viitattiin byrokraatiaan ja julkisen sektorin rakenteisiin. Toimintatapojen kohtamattomuus näkyi koulutusorganisaation kehittymisen ja muutoksen hitautena verrattuna yrityksiin. Vaikka useimmiten julkista sektoria edustavat ammatilliset oppilaitokset nähtiin toiminnaltaan hitaina instituutioina, jotka ovat jääneet selvästi jälkeen alan yritysten kehityksestä, oli oppilaitos toisinaan valmis tekemään suuriakin muutოსliikkeitä. Koska oppilaitokset eivät pysty uusimaan laitekantaansa ja toimintojaan yhtä nopeasti ja usein kuin yritykset, tulisi heidän aineiston mukaan keskittyä turvaamaan ammatillisen koulutuksen tarjoamien perustaitojen laadukkuus.

*”Et nythän tuntuu siltä, että vaikka mä toivotan tässä sitä, että me mennään karkuun täällä, mut välillä sitte niinku toiset asiat sillai, et ne haluaa hypätä johki (sanoja poistettu), mutta ku ne perusasiat ei oo kunnossa siel pohjalla, et ne pitäis eka laittaa, niinku valaa hyvä perusta ja sen jälkeen sit alkaa tekee sitä.” H2*

Oppilaitosten liikkumavara on valtakunnallisten linjausten vuoksi rajoitettu. Valtakunnallisiin linjanvetoihin vetoaminen oli yritysten mielestä harmittavaa. Oppilaitoksilta peräänkuulutettiin asiakaslähtöisyyttä ja toivottiin, että järjestelmäkeskeisyydestä irrottaudutaan. Yleisesti ottaen julkisen sektorin muutosnopeutta pidettiin liian hitaana verrattuna yritysmaailmaan eikä oppilaitoksen – ei henkilökunnan eikä opiskelijoiden – työn tekemisen rytmi aina palvellut yritysten tarpeita.

Yhteistyön toimivuuteen vaikuttava yksilötason tekijä oli vuorovaikutussuhteet ammatillisen koulutuksen edustajiin. Yrityksillä, joilla työelämäyhteistyö oli vähäistä ja yksipuolista, olivat myös

heikot suhteet ammatilliseen oppilaitokseen. Usein työelämäyhteistyösuhde oli pelkän opiskelijan ja kirjallisen viestinnän varassa, jolloin oppilaitoksen henkilökunta jäi kasvottomaksi, mikä heikensi henkilöiden välisten suhteiden syntymistä. Luottamuksellisten suhteiden avulla yritykset myös lunastivat paikkansa luottamuksen arvoisena yhteistyökumppanina.

Neljäs vaikuttava tekijä oli työssäoppimisjaksolle tulevan opiskelijan työelämätaidot. Saattaa olla, että haastateltavat halusivat kertoa tästä, koska olivat kohdanneet piittaamattomuutta ja pahoinvointia nuorten keskuudessa, mikä vaikutti työntekoon. Työelämävalmiudet ovat yksilöön viittaava tekijä, mikä konkretisoituu käytännön työelämäjaksoilla. Kokemukset opiskelijoiden työelämätaidoista joko latistivat tai motivoivat työyhteisöä opastamaan opiskelijaa työssään. Työelämätaitojen merkitys korostui enemmän, mitä pienemmästä yrityksestä oli kyse. Myös opiskelijan ja yrityksen välisen yhteistyön jatkuvuuden kannalta työelämätaidot olivat ratkaisevassa asemassa.

## 7 POHDINTA

Tutkimusaihetta lähestytään yrityslähtöisesti, joten on muistettava, että ammatillisen koulutuksen edustajilla voi olla poikkeava näkemys asioista. Koska tutkimuksessa ei voitu kartoittaa molempien osapuolten kokemusta nykytilasta, tyytyy tutkimus jäsentämään yritysedustajien näkemyksiä työelämäyhteistyön kentästä Pirkanmaalla. Yritysten edustajien mukaan yhteistyötä pitää kehittää vielä paljon, eikä yleisesti ottaen yhteistyön nykytila ole tyydyttävällä tasolla: harvoin haluttiin käyttää verkostoa kuvaamaan alueellista työelämäyhteistyötä, koska yhteistyössä ei ollut verkostomaisia piirteitä. Tämä asia oli huomionarvoinen, koska alueellista yhteistyötä käsitellään pitkälti verkostojen kautta olettaen, että alueilla on omat paikallisverkostot. Yhteistyön muodoissa ja laaduissa oli havaittavissa alueellisia eroja ja niitä on pyritty kirjoittamaan auki tuloksissa kokonaiskuvan luomiseksi. Tutkimuksella haluttiin kartoittaa yhteistyön toimivuutta ja tulokset kertovat kootusti sen viestin, jonka yritysedustajat yllättävän yhtenevästi toivat esille.

Ammatillisen koulutuksen ja yrityksen välistä yhteistyötä käsittelevä kirjallisuus perustuu verkostoajatteluun, yhteistyön muotoihin ja kumppanuuteen. Tutkimushaastatteluiden edetessä muodostui nopeasti näkemys siitä, ettei verkosto- ja kumppanuusajattelu täysin soveltunut tutkimusaiheen nykytilanteeseen. Se että yritys ottaa opiskelijan oppiin, ei tarkoita kumppanuuden syntymistä yrityksen ja oppilaitoksen välille tai sitä, että toimijat muodostaisivat verkoston. Tässä tutkimuksessa kirjallisuuden rooli oli rajata käsitteitä ja aihealuetta sekä lisätä ymmärrystä siitä, mikä on verkostomaisen yhteistyön optimitilanne. Verkostoja käsittelevä kirjallisuus osoittaa, että verkostoilla on jatkuvuutta, ne ovat monisyisiä sekä yhteistoiminta on intensiivistä (ks. mm. Ranta 2011), mutta täysin verkoston kriteerit täytti vain yksi tutkimukseen osallistunut yritys. Tekijät, jotka edistivät tai ehkäisivät työelämäyhteistyötä, olivat varsin konkreettisia, koska yhteistyö painottui vahvasti työssäoppimisjaksoille. Tämän vuoksi työelämäyhteistyön nykytasoa kuvaa hyvin käytännöllisyys, koska monet työelämäyhteistyöhön liittyvät tekijät linkittyivät työssäoppimiseen ja tätä kautta kokemukseen työssäoppimisjaksoista.

On huomioitava, että uusimmat työelämäyhteistyötä koskevat alueelliset kehittämissuunnitelmat (Pirkanmaan liitto 2014) perustuvat osakseen verkostoihin olettaen, että organisoitua yhteistyötä on. Tämän tutkimuksen pohjalta on suhtauduttava verkostoihin varovaisesti, koska tutkimus kuvaa yhteistyötä paikoin varsin yksipuoliseksi. Ensin on mahdollistettava verkostojen syntyminen ja se vaatii suotuisia rakenteita ja tiedon virtausta alueella, jotta alueen yrityksillä on käytettävissä informaatiota työelämäyhteistyön mahdollisuuksista (ks. esim. Laitinen-Väänänen ym. 2013; Coleman 1998). Alueellisissa suunnitelmissa tulisi ottaa huomioon suuret alueelliset erot, joita tutkimuksessa on esitelty, koska jo Pirkanmaan kokoisessa maakunnassa voidaan havaita varsin kehittyneitä alueita, joissa yhteistyö eri koulutusasteisiin on moninaista. Toisilla alueilla yhteistyön vaatimat rakenteet ovat suotuisammat verkostomaiselle toiminnalle kuin toisilla. Myös alueen yrityskanta vaikuttaa verkostojen syntymiseen ja varsinkin innovaatiotoimintaan. Oletettavasti yritykset, joiden toimialoilla on keskenään ns. tarttumapintaa, löytävät vaivattomammin yhteisen vision.

Verkosto-käsitettä vierastettiin mm. siksi, etteivät yritykset tehneet yhteistyötä oppilaitoksen ja alan muiden toimijoiden kanssa yhdessä, vaan ammatillisen koulutuksen ja elinkeinoelämän yhteistyökentät olivat osakseen erillisiä: *”Ne on kaks ihan eri asiaa”*, kuten yhdessä haastattelussa tilannetta osuvasti kuvataan. Coleman (1998) on kuvannut verkostoja joko avoimeksi tai sulkeutuneeksi riippuen verkoston rakenteesta. Pirkanmaalla työelämäyhteistyöverkostot toimivat enemmänkin avoimina järjestelminä, jossa ollaan yhden tai muutaman kontaktin varassa. Tutkimuksen mukaan paikallisten toimijoiden ja läheisen oppilaitoksen tulisi pyrkiä niin kutsuttuun suljettuun sosiaaliseen järjestelmään (ks. Coleman 1998), jossa tiedon välittyminen on avoimempaa. Informaation jouhevampi ja avoimempi kulkeutuminen kytköksien välillä luo yhteenkuuluvuutta ja sosiaalista pääomaa sekä tätä kautta voidaan ajatella, että alueet, joiden sosiaalisen pääoman aste on korkea, ovat saavuttaneet kilpailuetua verrattuna muihin alueisiin.

Yrityksillä oli suhteita muuallekin, kuten esimerkiksi toisiin saman alan yrityksiin, mutta harvoin oli kyse niin organisoidusta yhteistyöstä, että alueen yritykset sekä oppilaitos olisivat yhdessä organisoineet yhteistoimintaa. Tähän näkemykseen poikkeuksen ovat tehneet kertaluontoiset projektit ja hankkeet, jotka olivat monesti oppilaitosten organisoimia. Toisaalta on harhaanjohtavaa tulkita tilannetta siten, että vain yritysten välinen yhteistyö on verkostomaista ja heillä on kontakteja paljon, koska aineiston mukaan oppilaitoksen henkilökunnan kontaktit osoittautuivat toisinaan erittäin hyödyllisiksi yrityksen näkökulmasta. Tämäkin osoittaa sen, että ammatillisen oppilaitoksen ja yritysten verkostot ovat erilliset, eikä informaatio ole ollut kaikkien tiedossa. Toisaalta kon-

taktien ja tiedon jakaminen kertoo myös vastavuoroisuudesta, joka ilmenee henkilöiden välisissä suhteissa. (ks. mm Coleman 1988; Tsai ja Ghoshal 1998; Tynjälä ym. 2005.)

Mikä on johtanut siihen, että yritysten keskinäinen yhteistyö ei nivoudu ammatilliseen oppilaitoksen toimintaan? Tähän voi vaikuttaa tämänkin tutkimuksen tuloksissa ilmennyt toimintatapojen kohtaamattomuus, koska jos yhteistoiminta muuttuu työlääksi molempien osapuolten eri tavoitteiden ja valmiuksien johdosta, voi olla helpompi pitäytyä ”omien joukossa”. Tällä tarkoitetaan sitä, että yritysten väliset kumppanuudet, projektit ja yhteistyö ovat mitä luultavimmin rakennettu tuottoisuuden varaan, eli niiden päätavoite on olla tuottavia tehokkaasti. Myöskin hyötyajattelun perspektiivistä yritysten päämäärät kohtaavat: panostuksen tulee suhteutua positiivisesti saatuun hyötyyn. (ks. mm. Kennedy, Owston & Stief 2000; Mattila ym. 2002.) On toisaalta ymmärrettävää, että ammatillinen koulutus pyrkii mukautumalla työelämän toimintalogiikkaan helpottaa yhteistyön tekemistä (Räsänen & Hietala 2007), koska koulutusorganisaation ja yritysten toiminnan loitoneminen ennustaa haastetta ammatillisen koulutuksen tehtävän täyttämislle.

Tutkimuksen yksi merkittävimmistä tuloksista liittyy koulutuksen paikalliseen toimijuuteen, mikä korostui reunaseudulla, jos toimialan edustusta ei ollut. On pohdinnan arvoista, mitkä ovat koulutuksen järjestäjän tavoitteet aluekehittämiseen tai miten alueiden yrityskannan osaamistarpeisiin vastataan, jos oppilaitos sijaitsee muualla. Onko niin, että niiden alueiden tarpeet, joilla ammatillisen koulutuksen edustus sijaitsee kauempana, jäävät toisarvoisiksi verrattuna alueisiin, joissa rakenteet ja prosessit ovat luotu eri yhteisöjen yhteistyölle ja jossa pyritään asioita uudistamaan innovaatioympäristötoiminnan mukaisesti? Vai onko niin, että keskittäminen tehostaa koulutusorganisaatioita ja koulutuksen järjestäjä kykenee kokonaisvaltaisemmin vaikuttamaan maakunnassa ja tätä kautta vastaa paremmin ja tehokkaammin työelämän tarpeisiin? Edellä esitetyt kysymykset ovat työelämäyhteistyön rakentamisen kannalta tärkeitä ja aineiston mukaan niihin liittyy monia ongelmallisia tekijöitä, jotka tulisi ottaa huomioon keskittämisen ohella. Esimerkiksi on selvää, että myös oppilaitosten aluekehittämisen kohde määräytyy sen mukaan, missä oppilaitos sijaitsee.

Reunakuntien huoli palveluiden näivettymisestä aiheuttaa myös huolta yrityksen jatkuvuudesta ja koska kysymyksessä on myös yritystoiminnan vikeys, ovat reuna-alueen toimijat valppaita toimimaan alueen hyväksi. Aluekehittämisen näkökulmasta voi pienemmillä alueilla vallita paljon yhteisöllisyyttä ja kehittämisen voimaa (ks. Kahila 2000) mutta jos alan koulutus sijaitsee Tampereella tai toisella puolella Pirkanmaata ja yrityksen toimipaikka on reunakunnassa, kuinka aito on toi-

mijoiden rooli tavoitteellisessa aluekehittämisessä ja uusien innovatiivisten verkostojen luomisessa?

On ymmärrettävää ettei jokaisen ammatillisen alan edustus voi sijaita yritystä lähellä, joten merkittävä ratkaisu löytynee rakenteiden raja-aitojen kaatamisesta, mutta alojen voimakas keskittyminen ei myöskään ole tarkoituksenmukaista: kuka haluaa asua alueella, jossa on pelkästään tuotantoon keskittyneitä yrityksiä kun palveluyritykset ovat siirtyneet keskusta (ks. Howells 1999)? Tutkimuksen tuloksissa viitataan monesti Opetushallitukseen ja valtakunnallisiin linjauksiin negatiivisesti, koska linjaukset rajoittavat työelämäyhteistyön toimintaa. Kuitenkin on tiedossa, että paikallisesti on onnistuttu kaatamaan byrokratian raja-aitoja ja kehittämään yhteistyötä ketterämmäksi ja monimuotoisemmaksi, jossa ammatillisen koulutuksen tuotos, opiskelijan osaaminen, vastaa alueen työelämän osaamistarpeita, jolloin opiskelijalla on markkinoiden edellyttämä tieto-taito valmistuessaan. Toinen kysymys on se, kuinka paljon tämä vaatii koulutuksen järjestäjältä ja henkilökunnalta? Kuinka paljon koulutuksen tulee mukailla työelämän vaatimuksia?

Oppilaitos ei voi mukautua jokaisen yrityksen toiveiden mukaisesti, vaan yhteisiin tavoitteisiin tarvitaan konsensus sekä kompromisseja. Kompromissien löytäminen korostuneesti keskusta-alueella, jossa voi olla vaikeampi vastata alueen tarpeisiin. Siksi voidaan olettaa, että alueelliset teollisuuskeskittymät ja näiden alueiden koulutusorganisaatioilla on potentiaalia kehittää koulutusta niin, että koulutus vastaa alueen osaamistarpeeseen niin hyvin, että koko alue hyötyy. Kaupunkiseudulla harvemmin on havaittavissa toimialojen vahvoja keskittymiä, joten osaamistarpeiden enakoiminen voi olla vaikeampaa. Keskusta-alueen selvä etu verrattuna reuna-alueen tilanteeseen on sijainti, koska koulutus ja opiskelijat ovat lähellä, mutta haastetta keskusta-alueen ammatillisen koulutuksen organisaatiot voivat kohdata nimenomaan kehittämisen suuntaa etsiessään. Erikoistuneiden yritysten kehittämistoiveet saattavat olla hyvin eksakteja, kuten laitehankintoihin liittyvät mielipiteet, joten kaikkien toiveita ei voi toteuttaa. Ehkä tästäkin syystä johtunut yritysten edustajien tunne siitä etteivät he pääse vaikuttamaan asioihin, aiheutti tyytymättömyyttä.

Tyytymättömyyteen voidaan vastata toimivilla verkostosuhteilla, joiden muodostumiseen vaikuttaa sosiaalinen pääoma ja erityisesti luottamus. Tsain ja Ghoshalin (1998) malli arvion luomisesta verkostoissa havainnollistaa niiden perustekijöiden suhdetta, jotka vaikuttavat verkoston toimijoiden tyytyväisyyteen. Tyytyväisyydellä viitataan siihen, että verkoston toimijat kokevat, että verkoston suhteista on hyötyä. Sosiaalisten sidosten, yhteisen vision ja luottamuksen vaikutusta yhteistyön toimivuuteen on jo sivuttu, mutta Tsain ja Ghoshalin mukaan myös resurssien jakaminen toisille ja

niiden yhdistäminen tuottaa lisäarvoa. Tutkimuksen yritysten edustajien mukaan osa jakoi esimerkiksi materiaaleja ja koneita ammatillisen oppilaitoksen kanssa, jolla he varmistivat sen, että opiskelijat pääsevät tutustumaan yrityksen kannalta sopivaan välineistöön. Tähän liittyi ohjauksellisia haasteita, koska maksimaalinen hyöty välittyy yritykseltä opiskelijoille vain silloin, jos oppilaitoksessa on koulutettua henkilökuntaa, joilla on asianmukainen asiantuntemus materiaalin tai laitteen käyttöön. Tämä osoittaa sen, että monimuotoisessa työelämäyhteistyössä kaikkien osapuolten aktiivisuutta tarvitaan, jotta yhteistyön potentiaalia saadaan käyttöön.

Kun yritys jalkauttaa tuotantoaan oppilaitokseen tai vaatii tiettyjen asioiden viemistä opetuksen sisältöihin, miettii yritys silloin omaa liiketoimintaansa (ks. Kennedy, Owston & Stief 2000). Ammatillinen koulutus täyttää sille asetetun tehtävän kun opetuksen sisältö ja laitteisto ovat ajankäytöllisiä ja opiskelijoiden osaaminen on markkinoille sopiva, joten mm. yritysten toimintojen jalkauttaminen oppilaitokseen on yksi keino saavuttaa tavoite. Yhteensovittamisen haasteena on löytää tasapaino yritysten toimintojen ja koulutuksen tavoitteiden välille, jotta jokaisella opiskelijalla on mahdollisuus omaksua ns. perustaitoja, joille on käyttöä paikkakunnan ulkopuolellakin. Haastatteluissakin havaittiin selvää ristiriitaa erikoistumisen ja monitaituruuden välillä. Toisaalta erikoistumista pidettiin liiketoiminnan kannalta hyvänä asiana, mutta samalla haastateltavat arvostivat suuresti moniosaajia. Samansuuntaisia mielteitä kohdistui opetuksen sisältöön: toivottiin uudistamista ja opetuksen vahvempaa siirtämistä lähelle työelämää, mutta toisaalta peräänkuulutettiin perustaitojen opettelua.

Yritykset pyrkivät taloudelliseen hyvinvointiin mutta talouden tiukentuminen kiristää kilpailua yritysten välillä. Tämän vuoksi kilpailun mahdollisuutta ei voi sivuttaa, koska se saattaa olla este alan sisäisen yhteistyön kehittymiselle. Se että kilpailijoiden kanssa ei haluta jakaa tietoa omasta liiketoiminnasta, on hyvin yleistä (ks. mm. Malinen & Haahtela 2007). Voiko siis alueen ja alan kilpailuasetelma olla este myös työelämäyhteistyöverkoston rakentamiselle? Voidaan tulkita, että kilpailu vaikuttaa yritysten välisen verkostoitumisen syntymiseen, mikä on aiemmissa tutkimuksissa todettu estäväksi tekijäksi työelämäyhteistyöverkoston toimivuudelle (ks. Tynjälä ym. 2005; Malinen & Haahtela 2007). Mutta jos luottamus yhteistyöverkoston toimijoihin oli kunnossa, tehtiin yhteistyötä avoimesti, vaikka kilpailuasetelma saattoi silti vaikuttaa yhteistyön taustalla. (ks. Tsai & Ghoshal 1998; Ranta 2011.) Luottamuksen syntyminen on siten kriittinen tekijä, koska jos luottamusta ei ole, ei ole myöskään aitoa yhteistyötä.



Voisi olettaa, että koulutuksen järjestäjä olisi ns. turvallinen yhteistyökumppani yritykselle, koska se ei samalla tavalla kilpaile markkinoilla. Koulutuspalvelun tuottaja tuottaa markkinakelpoista osaamista, mutta se ei kilpaile tilauksista tai ostovoimasta. Koska yritykset ovat riippuvaisia osaamisesta, voisi olettaa, että työelämäyhteistyön kehittäminen olisi yrityksille luonnollista. Halukkuutta työelämäyhteistyöhön on mutta yhteistyön toteuttaminen on jäänyt hyvin heikoksi, koska yhteinen tavoite puuttuu, johon alueen yritykset sekä alan ammatillinen oppilaitos voi pohjata toimintansa. Ilman tavoitteellisuutta ja päämäärää alueen toimijoiden on vaikea samaistua ja nähdä verkoston hyödyt (ks. Tsai & Ghoshal 1998; Ranta 2011.) Strateginen suunnittelu puuttuu yhteistyöstä, mutta sillä voitaisiin saada työelämäyhteistyöhön selkeämpi kehityssuunta ja jossa yritysten olisi helpompi nähdä oma tehtävänsä. Ammatillisten neuvottelukuntien toiminta ei tällaisenaan tarjoa strategista suuntaa, vaan niitä luonnehdittiin toisinaan kahvipöytäkeskusteluiksi. Jos työelämäyhteistyö muuttuu vahvasti strategisemmaksi, tarvitseeko se sittenkin selkeämpää johtajuutta?

Isojen yritysten on helpompi rakentaa työnantajaimagoa työelämäyhteistyön avulla ja suuremmat työllistäjät ovat haluttuja työssäoppimispaikkoja. Pk-yrityssektori on Pirkanmaalla – ja koko Suomessa – vahva, joten ammatillisten oppilaitosten tulisi panostaa tiiviimpiin yhteistyösuhteisiin pienten ja keskisuurten yritysten kanssa ja hyödyntää pk-yritysten potentiaalia (ks. Pirkanmaan yrittäjät 2014). Saattanee olla, että ammatillisella koulutuksella on intresseissä kehittää yhteistyösuhteita suurten yritysten kanssa, koska isojen toimijoiden resurssit ovat suuremmat verrattuna pieneen yritykseen ja he voivat vastaanottaa työssäoppijoita huomattavasti enemmän, mikä tehostaa koulutuksen toimintaa. Suuret yritykset voivat olla alueellisesti merkittäviä toimijoita, joiden lähteminen alueelta muuttaisi varmasti myös työelämäyhteistyötä.

Pienten ja keskisuurten yritysten kanssa yhteistyö tulee pitää kevyenä, koska niin kehittämisryhmät kuin työssäoppimisjaksot sitovat henkilöstöä ja siksi pk-yrityskantaa tulee olla yhteistyössä mukana määrällisesti paljon. Toimivissa verkostoissa opiskelijoiden valinnanmahdollisuudet kasvaisivat ja he voisivat valita yritysten projektien tai oman mielenkiinnon mukaan työssäoppimispaikkansa. Tilanne voinee pakottaa myös yritykset miettimään enemmän opiskelijoiden työssäoppimisjakson järjestelyjä, koska oletettavasti työssäoppijat hakeutuvat niihin yrityksiin, joista opiskelijoilla on hyviä kokemuksia. Tämä sivuaa Kolehmainen (2001, 125) ajatusta terveestä yritysten välisestä kilpailusta, mikä ajaa yrityksiä panostamaan toimintaansa siten, että se aikaansaa laajempaa hyötyä.

Koulutusta arvioidaan tehokkuuden, tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden kriteerein kaikilla koulutusasteilla. Tällöin toiminnan arviointi kohdistuu käytännössä siihen, kuinka hyvin opetettu osaaminen kohtaa työelämän tarpeet mutta samalla arvioidaan opetuksen tuloksellisuutta oppimistuloksilla. Koulutustehtävä on vuosien saatossa muuttunut kasvatuksellisemmasta tavoitteesta tuloshakuisemmaksi. (Kiilakoski & Oravakangas 2010.) Elämäntilanteeseen liittyvät tekijät olivat merkittävästi esillä opiskelijoiden arvioinnissa ja haastatteluiden mukaan käyttäytyminen ja työelämätaidot olivat selvästi heikentyneet. Voiko olla niin, että tulostittarien jalkoihin on jäänyt itse opiskelija, joka opintopolkunsa varrella olisi tarvinnut substanssiosaamisen lisäksi muutakin oppia ja ohjausta? Opettajien kasvattajan roolia ei haluta tässä kohtaa liikaa korostaa, mutta koska tulosten mukaan yksilöiden väliset erot olivat valtavan suuret, herää kysymys, tukeeko koulutus tarpeeksi niitä opiskelijoita, joilla on ongelmia elämäntilanteessa. Opiskelijoilla voisi olla helpompaa sijoittua työelämään varhain, jos he tunsivat työelämän pelisäännöt. Työssäoppimisyksikö on opiskelijan kannalta todella ratkaiseva, koska epäonnistuminen saattanee olla haitallista tulevaisuudessa esimerkiksi pienellä paikkakunnalla, jossa työnantajat tuntevat toisiaan.

Jatkotutkimuksen tarvetta voisi olla syvemmälle analyysille yhteistyön vuorovaikutussuhteiden merkityksestä ja erityisesti siitä, kuinka merkittävässä roolissa ne ovat yhteistyön toimivuuden kannalta. Toimivissa vuorovaikutussuhteissa korostui epämuodollisuus ja kuten Aira (2012) tutkimuksessaan toteaa, juuri vuorovaikutussuhteiden tutkiminen luo väylän ymmärrykselle, joka johtaa yhteistyön toimivuuden äärelle. Tällä tutkimuksella ei voida syvällisesti ymmärtää vuorovaikutussuhteiden toimivuutta, niiden roolia ja tärkeyttä, koska sen suhteen haastateltavien kokemustausta on liian erilainen ja aineisto sen suhteen liian suppea. Tutkimus kuitenkin osoittaa, että vuorovaikutuksen epämuodollisuus ja vuorovaikutussuhteet ovat avainasemassa yhteistyön jatkuvuuden ja syventymisen kannalta. Suhteita tai niiden olemattomuutta ammatillisen koulutuksen opettajiin tai verkoston muihin toimijoihin korostettiin, mikä asettaa opettajien roolin tärkeään asemaan käytännön suhteiden luojana.

Kuten tutkimuksessa on todettu, yritysten välinen kilpailu saattoi heikentää yhteistyöhalukkuutta alueella toisten alan toimijoiden kanssa. Miten yhteistyöverkostojen luomiseen vaikuttaa kilpailu yritysten välillä? Kilpailutilanteet liittyivät moniin asioihin kuten kilpailevan yrityksen osaavaan henkilöstöön sekä resurssien jakamiseen. Miten kilpailutilanne vaikuttaa työelämäyhteistyöhön ja lisääkö se jännitteitä yrityskentällä? Aihe voi olla vaikea tutkia, mutta sitäkin mielenkiintoisempi ja tärkeä, koska työelämäyhteistyö ei toimi täydellä potentiaalilla niin, että oppilaitoksella on yksittäisiä työelämäkontakteja mutta jouheva kontaktien välinen toiminta puuttuu. On oleellista, että pai-

kallisissa verkostoissa on sekä koulutuksen järjestäjä että useita elinkeinoelämän toimijoita yhdessä toimimassa. Samalla kun jatkotutkimuksena voi kartoittaa kilpailun vaikutuksia työelämäyhteistyölle, olisi hyvä pohtia alueellisen terveen kilpailun vaikutuksia. Miten tervettä kilpailua esiintyy ja miten se vaikuttaa yritysten toimintaan? Tämän lisäksi tulisi kartoittaa työelämäyhteistyön osallisuus terveeseen sekä epäterveeseen kilpailuun ja alueen kehittymiseen (ks. Kolehmainen 2001).

Tutkimuksen yritysedustajien heterogeeninen tausta toi omat haasteensa aineiston tulosten taustavaikutusten käsittelylle. Tässä tutkimuksessa on pohdittava, ovatko tutkimuksen tulokset yleistettävissä, koska aineiston kahdeksan haastattelua voivat olla alueellisen rajauksen vuoksi vähän. Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan silti osoittaa verkostojen alueelliset erot sekä yleistettynä verkostojen tyydyttävä tila. Edustajat esittivät omia näkemyksiään mutta myös heidän tietonsa ja kokemuksensa edustamansa alueen tilanteesta avasi tematiikkaa laajemmalti. Eli he kykenivät myös suhteuttamaan oman yrityksen tilan lähialueen tilanteeseen.

## 7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen aineiston tulkintoja voi lähestyä kysymyksin tulkintojen perusteluiden pitävyydestä tai selkeistä tulkintavirheistä. Kvalitatiivisia tulkintoja ei voi rajata tiukasti tosiksi tai epätosiksi, vaan tulkintoihin liittyy aina ns. harmaa alue, joka sallii tutkijan oman tulkinnan asioista. Sitä, onko tutkimusteksti vakuuttavaa, voidaan arvioida monin tavoin. (Jokinen 2008, 244.) Tätä tutkimusta arvioidaan muun muassa *reliabelius* ja *validius* käsitteillä (ks.mm. Hirjärvi ym. 2008). Tulosten reliabelius viittaa tutkimustulosten toistettavuuteen, jossa ei ole sattumanvaraa ja se on käytetympi mittari kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Jokisen (2008, 246) mukaan toistettavuuden kriteeriä käytetään myös laadullisessa tutkimuksessa. Tällöin tutkimuksen vaiheiden yksityiskohtaisella kuvaamisella tutkija pyrkii vakuuttamaan lukijansa, että tutkimus olisi toistettavissa samoin tuloksin. Tutkimuksen tuloksia verrataan aikaisempiin tutkimuksiin, jolloin löydöksiä voidaan peilata aiemmin todettuihin tuloksiin. Toinen mittari, validius, tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä, jossa punnitaan tutkimusmenetelmävalintaa suhteessa tutkimusaiheeseen, eli miten hyvin tutkijan kirjoittama kuvaus, selitys ja tulkinta tukevat toisiansa. (Hirjärvi ym. 2008, 226–227.)

Tutkimuksen alueellinen laajuus suhteessa aineiston kattavuuteen haastaa tulosten toistettavuuden. Tulokset voivat olla esimerkiksi osin erilaiset ja osin samansuuntaiset täysin samoin menetelmin

tehtynä, ja jos alueellista rajausta supistetaan, saadaan syvällisempää tietoa pienemmältä alueelta, jolloin alueen ominaispiirteet erottuvat paremmin. Samoin tutkimus olisi voitu toteuttaa yhden alan yrityksistä, jolloin osaamiseen liittyvät eroavaisuudet olisivat olleet luultavimmin korostetusti esillä. Tutkimuksen menetelmällä saatiin kerättyä aineistoa ennakkoluulottomasti ja aineistosta saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. Haastattelu sopi laadullisen eksploratiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi, koska haastattelu ei ohjaa liikaa ennalta vuorovaikutusta ja keskustelua. Tuloksia on pyritty tulkitsemaan niin, että tutkimusraportista ilmenee löydöksiin vaikuttavat taustatekijät, joiden avulla tulkinnan logiikka on pyritty tuomaan esille.

Tuomi ja Sarajärvi (2002, 87) pohtivat sitä, kuinka paljon määrällisesti laadullista aineistoa eli esimerkiksi haastatteluita, tulee toteuttaa, jotta tutkimusta voidaan pitää tieteellisenä? Kirjoittajien mukaan opinnäytetöiden laajuisissa tutkimuksissa haastatteluiden määrään ei pitäisi liikaa kiinnittää huomiota, koska yleispätevää ohjenuoraa ei ole. Jokisen (2008, 245) mukaan aineiston koko, laatu ja keräämistapa ovat erityisesti laadullisen aineiston peruskriteereitä luotettavuuden mittareiksi. Aineiston koko ja laatu suhteutetaan tutkimuskysymyksiin. Kuinka hyvin esimerkiksi haastatteluiden määrä ja keräämistapa vastaavat tutkimusongelmaan. Laadullisten aineistojen määrällä on toisinaan perusteltu luotettavuutta, mutta jo muutamasta laadukkaasta haastattelusta voi saada tarpeeksi aineistoa. Yksilöhaastattelut aineistonkeruumenetelmänä salli vuorovaikutuksen tutkijan ja haastateltavan välillä, jonka vuoksi tilaa jäi tarkentaville kysymyksille. Pirkanmaan uusin ammatillisen koulutuksen järjestäjien alueellinen kehittämissuunnitelma rikasti aineistoa ja paransi tarttumapintaa alueellisesti nimenomaan Pirkanmaahan. Tuloksia pystyi peilaamaan tuoreeseen selvitykseen, joka käsitteli tutkimuksen aihetta. Selvitys paransi tutkimuksen luotettavuutta, koska se oli tuore ja käsitteli samaa aihetta.

Tutkimustulokset vastaavat tutkimuksen tutkimuskysymyksiin hyvin. Tuloksia ei kuitenkaan haluttu kategorisoida tekijöihin, jotka ehkäisevät tai edesauttavat työelämäyhteistyön toimivuutta kuten kysymysten asettelusta voisi olettaa, koska haastateltavien taustat olivat niin erilaiset, että raportista olisi tullut sekava. Sen sijaan päädyttiin rakentamaan analyysi kahteen kategorisoivaan tekijään ja yhteensä neljään käsitteeseen, jotka olivat aineiston mukaan vaikuttavat tekijät. Näitä yläkäsitteitä, tekijöitä, käsitellään ehkäisevän ja edistävän toiminnan kautta. Tutkimuksessa käsitellään esimerkiksi mitkä maantieteelliset asiat ehkäisevät tai edistävät työelämäyhteistyön toimivuutta ja mitä taustavaikuttajia tekijöihin liittyy.

*Arvovapautta* on pidetty tutkimuksen tekemisen yhtenä edellytyksenä. Tutkimuksen pitäisi olla täysin vapaa niin muiden tahojen kuin myös tutkijan intresseistä. Laadullisessa tutkimuksessa on ymmärrettävä, että tutkijan tulkinta on aina sidoksissa hänen omaan elämismaailmaan ja se voi olla vaikea kokonaan häivyttää. (Varto 2005, 22.) Tässä tutkimuksessa tutkijalla ei ollut ennalta määriteltäviä, vahvoja ennakko-oletuksia aiheesta tai muita kytköksiä, kuten työsuhdetta, kumpaankaan osapuoleen, ei ammatillisiin oppilaitoksiin eikä haastateltaviin yrityksiin. Tutkimusaiheen kirjallisuuden lukeminen vaikutti ennakkokäsityksiin, mutta ne pyrittiin tiedostamaan tutkimusprosessin edetessä. Samoin haastatteluiden eteneminen ja niiden tuoma uusi informaatio ja perspektiivin laajentuminen lisäsivät ymmärrystä ja muovasivat ajattelua tutkimusprosessin edetessä. Kaiken kaikkiaan kartoittavalle ja ennakkoluulottomalle tutkimukselle oli hyvin hedelmälliset lähtökohdat.

Varto (2005) painottaa, ettei tutkija voi asettua täysin tutkimuksen ulkopuolelle, koska kvalitatiivinen tutkimus tapahtuu elämismaailmassa, jossa syntyy merkityksiä. Tutkija on osa kontekstia, joten ulkopuolisen roolin ottaminen ei ole mahdollista. Tutkijan asemointi laadullisessa tutkimuksessa on päinvastainen verrattuna määrälliseen, jossa tutkija nimenomaan nähdään ulkopuolisena, joka tarkkailee kohdetta objektiivisesti. Toisaalta juuri määrällisessä tutkimuksessa painottuu teoria ja ennakkohypoteesit aiheesta, koska kyselyt luodaan etukäteen, joten jo aineiston keruumenetelmän luomisvaiheessa tutkijalla tulee olla oletus tutkimustuloksiin vaikuttavista tekijöistä. (Varto 2005, 34–35).

Tutkija joutuu tekemään paljon valintoja tutkimuksen tekemisen edetessä ja usein tutkija tekee valintoja sen mukaan, mitä tuntee tärkeäksi. *Objektiivisuuteen* tulee pyrkiä, mutta omat intressit vaikuttavat taustalla, joten tutkimuksen vaiheet tulee tehdä itselle ja lukijoille selväksi. (Varto 2005, 50–51.) Tutkimuksessa käytettiin samaa teemarunkoa kaikissa haastatteluissa, jotta aiheajalaus olisi yhtenevä kaikille haastateltaville mutta aihetta käsiteltiin ja sivuttiin laajemmaltikin lähinnä siitä näkökulmasta, jonka haastateltava koki tärkeäksi ja josta hänellä oli kokemusta. Alasuutarin (1999, 99) mukaan ihmiset voivat tulkita sanat eri tavalla, mutta on silti turvallista käyttää samoja kysymyksiä haastateltaville ihmisille ja pitää esitystapa johdattelemattomana. Tutkimuksen haastattelut seurasivat rakennettua haastattelurunkoa mutta asiat saatettiin käydä esimerkiksi eri järjestyksessä ja haastateltava saattoi itse oma-aloitteisesti kertoa rungon aihealueista, jolloin niihin ei ollut enää syytä palata, ellei aiheeseen liittynyt lisäkysymyksiä.

Aineiston kylläntymisellä eli *saturaatiolla* tarkoitetaan sitä pistettä, jolloin aineisto alkaa toistamaan itseään (Alasuutari 1999, 108; Tuomi & Sarajärvi 2009, 2002, 89; Jokinen 2008, 245). Tässä

tutkimuksessa tehtiin kahdeksan haastattelua, jotka kestivät noin puolesta tunnista reilu puoleentoista tuntiin. Haastatteluiden keston vaikuttivat puhenopeus, haastateltavan kokemus ja avoimuus sekä se, kuinka tiukasti aiheessa pysyttiin. Tuomen ja Sarajärven (2002, 91) mukaan teemahaastatteluin hankitulla aineistolla ei yleensä haeta saturaatiota, vaan aineiston tehtävänä on kuvata teemaa etsien yhtäläisyyksiä. Erilaisuuksien tutkiminen laadullisessa tutkimuksessa vaatii enemmän aineistoa (emt. 2002, 91), joten tämän tutkimuksen analyysissäkin keskityttiin homogeenisyyden ja sen taustalla vaikuttavien lainalaisuuksien tutkimiseen. Vaikka saturaatio-pisteen saavuttamisen arvioimiselle ei välttämättä ole tarvetta, voidaan todeta, että haastatteluaineistot tuottivat yllättävän yhtenäisiä tuloksia kun taustatekijöiden vaikutukset otettiin huomioon ja ne saatiin kategorisoitua.

Haastatteluissa asioista puhuttiin eri tavalla ja käytettiin vaihtelevia lähestymistapoja. Näiden ymmärtämistä edelsi tutkijan oivalluksia siitä, että isoimmista ilmiöistä puhuttiin ”eri nimillä”. Joku saattoi kuvailla asiaa oman konkreettisen kokemuksen kautta tai opiskelijaan liittyvän tekijän kautta, kun taas toiset puhuivat ilmiöstä järjestelmätasolla. Erityisesti tämän tutkimuksen aineisto vaati erityyppisten haastatteluaineistojen lukutaitoa ja yhteensovittamista. Omien kokemusten takana saattoi olla suurempia esimerkiksi aluepoliittisia aiheita, joista keskusteltiin käytännössä ilmenevinä toimintoina.

Tämä tutkimus kartoitti ajankohtaista ja vähän tutkittua aihetta. Aiheen alueellinen haastavuus voi jättää tutkimustulokset ohuiksi tai toteaviksi, mutta tutkimuksen paras anti tutkimuskentälle on, että se herättelee monia dilemmoja ja kysymyksiä toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja yritysten välisestä yhteistyökentästä. Näitä kysymyksiä on pyritty tuomaan esille ja pohtimaan tutkimuksen tuloksissa ja pohdinnassa, mutta tutkimuksen tarkoitus ei ollut vastata niihin tiukoilla ja yleistävillä tulkinnoilla, vaan pikemminkin herättää kiinnostusta jatkokysymyksille ja -tutkimukselle.

# LÄHTEET

Aira A. 2012. Toimiva yhteistyö – työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

<<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/37743/9789513947088.pdf>> [ 24.4.2014]

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Burt R. S. 2004. Structural Holes and Good Ideas. University of Chicago. Sivut 349–399.

<<http://www.econ.upf.edu/docs/seminars/burt.pdf>>

Caniëls, M. C. J. & Van den Bosch, H. 2011. The role of Higher Education Institutions in building regional innovation systems. *Regional Science*, 90(2), sivut 271–287.

Coleman J. 1988. Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, sivut 95–120.

Eerola, T. 2007. Opettajien työelämäjaksot ammatillisen peruskoulutuksen työelämäyhteistyön muotona. *Lisensiaatintyö*. Tampereen yliopisto.

<<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/76464/lisuri00069.pdf>>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2011. Oivallus: Loppuraportti. Helsinki

Elinkeinoelämän keskusliitto 2012. Sijoitus tulevaan. Yritys-oppilaitosyhteistyö osaamisen kehittäjänä. EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelu 2012. <<http://ek.fi/wp-content/uploads/Henko-Sijoitus-tulevaan.pdf>> [3.2.2015]

Engeström Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Tampere: Vastapaino.

- Harmaakorpi, V. 2004. Building a competitive regional innovation environment – The regional development platform method as a tool for regional innovation policy. Doctoral dissertation series 2004/1. Espoo. <<https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/2402/isbn9512270110.pdf>>
- Hartonen, M. 2009. Toisen asteen koulutustarjonta ja koulutukseen hakeutuminen. Teoksessa Alueellinen vaihtelu koulutuksessa – Temaattinen tarkastelu alueellisen tasa-arvon näkökulmasta. Nyssölä, K. & Jakku-Sihvonen, R. (toim.). Helsinki: Opetushallitus. Sivut 115–126. <[http://www.oph.fi/download/46907\\_alueellinen\\_vaihtelu\\_koulutuksessa.pdf](http://www.oph.fi/download/46907_alueellinen_vaihtelu_koulutuksessa.pdf)> [12.1.2015]
- Helakorpi, S. 2001. Innovatiivinen tiimi ja verkostokoulu. Helsinki: Tammi.
- Helakorpi, S. 2005. Kohti verkostoituvaa ja verkottuvaa koulutusta. HAMK Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 9/2005. Hämeenlinna.
- Helsingin Sanomat 7.2.2014: Ammattikoulut valmistelevat fuusioita. Kotimaa A22, kirjoittaja Marjuka Liiten.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.–14., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Howells, J. 1999. Regional systems of innovation? Teoksessa Archibugi, D., Howells, J. & Michie, J. (toim.). Innovation Policy in a Global Economy. Cambridge University Press. Cambridge.
- Johanson, J-E 2000. Sosiaalisen pääoman tasapaino. Verkoston tiiviys välineellisten hyötyjen ja yhteistyön edellytysten selittäjänä julkisessa organisaatiossa. Teoksessa Sosiaalinen pääoma: globaaleja ja paikallisia näkökulmia. Stakes, Raportteja 252. Helsinki: Gummerus. Sivut 139–159.
- Johanson, J-E & Uusikylä, P. 1998. Sosiaalinen pääoma verkostoissa. Sosiologia 1/1998.
- Jokinen, K. 2008. Miten laadullinen tutkimus vakuuttaa. Teoksessa Kinnunen, M., Löytty, O. & Kinnunen, M. (toim.) Tutkijan kirja. Tampere: Vastapaino. Sivut 243–250.



Kahila P. 2000. Innovatiivisen toiminnan erot maaseutukunnissa – Sattumaa vai politiikkaa? Teoksessa 14 näkökulmaa alueelliseen kehittämiseen. SENTE-julkaisu 5/2000. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy. Sivut 151–163.

<<http://www.uta.fi/jkk/sente/julkaisut/sentejulkaisut/14nako2eps.pdfj>>

Kautonen, M. 2006. The Regional Innovation System Bottom-up: The Finnish Perspective. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.

Kautonen, M., Kolehmainen, J. & Koski, P. 2002. Yritysten innovaatioympäristöt: Tutkimus yritysten innovaatiotoiminnasta ja alueellisesta innovaatiopolitiikasta Pirkanmaalla ja KeskiSuomessa. Tekes, Teknologia katsauksia 120 / 2002. Helsinki.

Kennedy, R., Owston, R. & Stief, K. 2000. Public-Private Partnerships and Information and Communication Technologies in Education: Risks and Rewards. Final Report prepared for Industry Canada's SchoolNet.

<<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.202.470&rep=rep1&type=pdf>>

[10.3.2015]

Kiilakoski, T & Oravakangas, A. 2010. Koulutus tuotantokoneistona? Tulostavoitteinen koulutuspolitiikka kriittisen teorian valossa. Kasvatus & Aika 4 (1), 7-25.

Kimari, M., Savioja, H. & Katajisto, J. 2009. Ammatillisen peruskoulutuksen tarjonnan alueellinen riittävyys ja saavutettavuus. Teoksessa Alueellinen vaihtelu koulutuksessa – Temaattinen tarkastelu alueellisen tasa-arvon näkökulmasta. Helsinki: Edita.

<[http://www.oph.fi/download/46907\\_alueellinen\\_vaihtelu\\_koulutuksessa.pdf](http://www.oph.fi/download/46907_alueellinen_vaihtelu_koulutuksessa.pdf)> [16.1.2015]

Kolehmainen, J. 2001. Yritykset ja alueet tietointensiivisessä globaalitaloudessa. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisu 12/2001. <[http://ssl.tek.fi/inno/yritykset\\_ja\\_alueet.pdf](http://ssl.tek.fi/inno/yritykset_ja_alueet.pdf)>

Kolehmainen, J. 2004. Instituutioista yksilöihin: Paikallisen innovaatioympäristön kolme tasoa. Tampere: Yliopistopaino. Sivut 35–56. <<http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201311191608>>

Korhonen, V. 2005. Työn ja oppimisen verkostot – näkökulmia sosiaalisen pääoman kehkeytymiseen. Tampere: Yliopistopaino. Sivut 201–222.  
<[https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/68265/ty%C3%B6n\\_ja\\_oppimisen\\_verkostot\\_2005.pdf](https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/68265/ty%C3%B6n_ja_oppimisen_verkostot_2005.pdf)> [12.2.2014]

Korpelainen, K. & Saikkonen, S. 2009. Koulutusorganisaatiot innovaatiojärjestelmän toimijoina. KIT-projektin kuvaus ja koulutuksen järjestäjien innovatiivisuuden edellytykset. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 11 (3), sivut 38–51. <[http://www.okka-saatio.com/aikakauskirja/arkisto/2009-3/Aikak\\_3-09netC.pdf](http://www.okka-saatio.com/aikakauskirja/arkisto/2009-3/Aikak_3-09netC.pdf)>

Kostiainen, J. 2000. Helsingin, Oulun ja Tampereen kaupunkiseudut innovatiivisina miljöinä. Teoksessa Kaupungit innovatiivisina toimintaympäristöinä. Kostiainen, J. & Sotarauta, M. (toim.) Tekniikan akateemisten liitto TEK ry. Helsinki.

Kurki, S. & Linnamaa, R. 2000. Johdatus alueellisen kehittämisen näkökulmiin. Teoksessa 14 näkökulmaa alueelliseen kehittämiseen. Seinäjoen I aluekehitysseminaarin julkaisu. Tampere: Yliopistopaino. 9–13. <<http://www.uta.fi/jkk/sente/julkaisut/sentejulkaisut/14nako2eps.pdf>> [13.1.2015]

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino

Kuula, A. 2006. Yksityisyyden suoja tutkimuksessa. Teoksessa Etiikkaa ihmistieteille. Hallamaa, J., Launis, V., Lötjönen, S. & Sorvali, I. Helsinki: Hakapaino Oy. Sivut 124–140.

Laitinen-Väänänen, S., Vanhanen-Nuutinen, L., Ahmaniemi, R. & Lamppu, V-M. 2013. Ammattikorkeakouujen ja yritysten välinen yhteistyö ja alueellinen vaikuttavuus. Journal of Finnish Universities of Applied Sciences. <<http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1474/1399>> [11.2.2015]

Lehtonen, U. 2008. Yhteistyön kuvaus koulutusorganisaation ja työelämän välillä. Laadullinen tutkimus ammattikorkeakoulun opettajan, opiskelijoiden ja työelämän edustajien kokemuksista yhteisessä hankkeessa. Pro gradu –tutkielma. Lääketieteellinen tiedekunta. Tampere. <<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/80433/gradu03426.pdf>> [3.2.2015]

Lewis, L. K. 2006. Collaborative interaction: Review of communication scholarship and a research agenda. *Communication Yearbook* 30, 197–247.

Malinen, P. & Haahtela, T. 2007. Arvoverkostot innovaatiotoiminnan kehittäjinä. Helsinki University of Technology, BIT Research Centre Report. Series 2007/1. Espoo. <<http://lib.tkk.fi/Reports/2007/isbn9789512290116.pdf>> [27.4.2015]

Marttila, L., Kautonen, M., Niemonen, H. & von Bell, K. 2004. Yritysten ja ammattikorkeakoulujen T&K –yhteistyö. Ammattikorkeakoulut alueellisessa innovaatiojärjestelmässä: koulutuksen ja työelämän verkottumisen mallit. Osaprojekti III. Tampere: Yliopistopaino. <<http://www.uta.fi/laitokset/tyoelama/pdf/AmmKorkLIISAloppuraportti.pdf>> [3.2.2015]

Mattila, M., Kiesi, E., Rautajoki, M. & Kess P. 2002. Yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyön kehittäminen virtuaalisessa oppimisessa. Opetusministeriön työryhmien muistioita 15:2002. Helsinki. <[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2002/liitteet/opm\\_490\\_15\\_02virtuaali.pdf](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2002/liitteet/opm_490_15_02virtuaali.pdf)>

Metsä-Tokila, T., Tulkki, P. & Tuominen, P. 1998. Ammattitaito, koulutus ja työ. Oppilaitoskeskeisyydestä työelämäpainotteiseen ammatilliseen koulutukseen. ESR-julkaisut 37/98. Helsinki: Edita.

Naumanen, P. & Silvennoinen, H. 1996. Työn ja koulutuksen vuoropuheluun. Työelämän koulutustarpeet osa 1. Työpoliittinen tutkimus 140. Työministeriö. Helsinki.

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011. Koulutus ja tutkimus vuosina 2011-2016. OKM:n julkaisuja 2012:1. <<http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2012/Kehittamissuunnitelma.html>>

Paaso, A. 2012. Osaava ammatillinen opettaja 2020. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 14 (3), sivut 46-56.

Paaso, A. & Korento, K. 2010. Osaava opettaja. Toisen asteen ammatillisen koulutuksen opetushenkilöstön osaaminen. Opetushallitus. Loppuraportti. Tampere: Yliopistopaino.

Pirkanmaan liitto 2014. Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen järjestäjien alueellinen kehittämissuunnitelma (amkesu) 2014–2017.

<<http://www.pirkanmaa.fi/files/files/hallinto/julkaisut/pdf/Amkesu2.pdf>> [23.3.2015]

Pirkanmaan yrittäjät 2014. Pk-yritykset ovat Suomen yrityssektorin selkäranka. WWW-sivusto.

<<http://www.pirkanmaaavoinna.fi/pk-yritykset-ovat-suomen-yrityssektorin-selkaranka/>>

[27.1.2014]

Ramstedt-Şen, T. 2010. Alueellinen kilpailukyky ja kohdennettu innovaatiopolitiikka. Tarkastelussa Pirkanmaan raskaat liikkuvat työkoneet –klusteri. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SEN-TE-julkaisu 30/2010. Tampere.

Ranta, T. 2011. Innovaatioympäristö monenkeskisenä verkostona. Alueellisen innovaatioympäristön verkostointensiteetti ja organisoitumisen muodot. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. <[http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-343-1.pdf](http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-343-1.pdf)>

Ruuskanen, P. 2001. Sosiaalinen pääoma – käsitteet, suuntauksat ja mekanismit. Vatt-tutkimuksia 81. Helsinki. <[https://www.vatt.fi/file/vatt\\_publication\\_pdf/t81.pdf](https://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t81.pdf)> [29.1.2014]

Räisänen A. & Hietala R. (toim.) 2007. Yhteisiin pöytiin. Ammatillisen koulutuksen aluekehitysvaikutukset. Arviointiraportti. Koulutuksen arviointineuvoston julkaisuja 27. Jyväskylä.

Saartenoja, A. 2000. Kaupunki-maaseutu dilemma kehittämissuunnitelman näkökulmasta. Teoksessa 14 näkökulmaa alueelliseen kehittämiseen. Seinäjoen I aluekehitysseminaarin julkaisu. Tampere: Yliopistopaino. Sivut 9–13. <<http://www.uta.fi/jkk/sente/julkaisut/sentejulkaisut/14nako2eps.pdf>> [13.1.2015]

Siippainen, A & Kolehmainen, J. 2011. Alueellisen innovaatiotoiminnan kehittäjäverkosto Ylä-Pirkanmaalla – Kohti laajenevia kehittä. Teoksessa Innovaatiotoiminnan edistäminen maaseudulla – Kohti paikallista elinvoimapolitiikkaa. Suutari, T. & Rantanen, M. (toim.) Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Alueiden kehittäminen 38/2011. Sivut 120–139. <[https://www.tem.fi/files/31323/TEMjul\\_38\\_2011\\_web.pdf](https://www.tem.fi/files/31323/TEMjul_38_2011_web.pdf)>

Smith, K. G., Carrol, S. J. & Ashford, S. J. 1995. Intra- and interorganizational cooperation: Toward a research agenda. *Academy of Management Journal* 38, 7–23.

Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus. Porvoo: WSOY.

Stähle, P., Sotarauta, M. & Pöyhönen, A. 2004. Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen. Tulevaisuusvaliokunta teknologian arviointeja 19. Helsinki: Edita.

Suominen, K. 2004. Verkostomaisen yhteistyön jäljillä. Diskurssianalyttinen tutkimus organisaatioiden välisestä kehittämisverkostosta. Pro gradu –tutkielma. Aikuiskasvatustiede. Kasvatustieteiden laitos. Helsingin yliopisto.

Tampereen kaupunki. Ammatillinen koulutus. WWW-sivusto. <<http://www.tampere.fi/koulutusjaopiskelu/ammattilliset.html>> [3.2.2015]

Tilastokeskus 2003. Pk-yrityksiä on... niin kuin ne lasketaan. WWW-sivusto julkaistu 14.11.2003. <[http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta\\_11\\_03\\_pkyrit.html](http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_11_03_pkyrit.html)> [23.1.2015.]

Tsai, W. & Ghoshal, S. 1998. Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *The Academy of Management Journal* 41(4), 464–476.

Tuomela, A., Salonen, A. & Puhto, J. 2003. Verkottunut palveluorganisaatio. Teknillisen korkeakoulun rakentamistalouden laboratorion raportteja 211. Espoo.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Tynjälä, P., Nikkanen, P., Volanen, M. & Valkonen, S. 2005. Taitava Keski-Suomi -tutkimus osa 2: Työelämäyhteistyö ammatillisessa koulutuksessa ja työyhteisöjen oppiminen.. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos.

Työssäoppimisen opas – kehittyvä työelämäyhteistyö 2007. Opetushallitus. Saarijärvi.

Valkokari, K. 2009. Yhteisten tavoitteiden ja jaetun näkemyksen muodostuminen kolmessa erityyppisessä verkostossa. Väitöskirja. VTT Publications 715. Helsinki: Edita.

Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko, 2008. Työ- ja elinkeinoministeriö TEM.  
<[http://www.tem.fi/files/20298/INNOPOL\\_SELONTEKO.pdf](http://www.tem.fi/files/20298/INNOPOL_SELONTEKO.pdf)> [15.1.2015]

Virkkala, S. 2000. Suomalainen sovellutus yhteisöaluepolitiikan kumppanuusperiaatteista – Innovaatiivista alueellista kehittämistä? Teoksessa 14 näkökulmaa alueelliseen kehittämiseen. Tampere: Yliopistopaino. <<http://www.uta.fi/jkk/sente/julkaisut/sentejulkaisut/14nako2eps.pdf>>

Varto, J. 2005. Laadullisen tutkimuksen metodologia.  
<[http://arted.uiah.fi/synnyt/kirjat/varto\\_laadullisen\\_tutkimuksen\\_metodologia.pdf](http://arted.uiah.fi/synnyt/kirjat/varto_laadullisen_tutkimuksen_metodologia.pdf)> [23.7.2014]

Wenger, E. 1998. Communities of Practice. Learning, Meaning, and Identity.

Ylilehto, H. 2014. Ammatillinen koulutus rakenneratkaisujen edessä. Opetushallituksen www-sivusto 13.2.2014.  
<[http://www.oph.fi/ajankohtaista/verkkouutiset/101/0/ammattillinen\\_koulutus\\_rakenneratkaisujen\\_edessa](http://www.oph.fi/ajankohtaista/verkkouutiset/101/0/ammattillinen_koulutus_rakenneratkaisujen_edessa)> [9.2.2015]

## **Kuvalähteet**

Pirkanmaan kartta. Pirkanmaan liiton www-sivusto.  
<[http://www.pirkanmaa.fi/files/files/pirkanmaa/kuvia%20ja%20karttoja/Pirkanmaa\\_2013.jpg](http://www.pirkanmaa.fi/files/files/pirkanmaa/kuvia%20ja%20karttoja/Pirkanmaa_2013.jpg)>  
[20.9.2014]

Hei,

Teen kasvatustieteiden pro gradu -tutkielmani Pirkanmaan alueen ammatillisten oppilaitosten ja työelämän välisen työelämäyhteistyön toimivuudesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Etsin haastateltavakseni työelämän edustajia, joilla olisi kokemusta työelämäyhteistyöstä.

Tutkimukseen osallistuminen tarjoaa Sinulle mahdollisuuden vaikuttaa siihen, millaisena Pirkanmaan alueen työelämäyhteistyö kuvataan ja mihin suuntaan yhteistyötä pitäisi kehittää. Olen valinnut Sinut tutkimukseeni työpaikkasi sijainnin ja toimialasi perusteella.

Haastattelu kestää noin tunnin ja se on mahdollista toteuttaa Tampereen yliopiston tiloissa tai haastateltavan itse valitsemassa paikassa (esim. työpaikalla). Haastattelut äänitetään analyysia varten ja nauhoitteet tuhoetaan tutkielman valmistuttua. Kaikki mahdolliset tunnistetiedot hävitetään raportista ennen tutkielman julkaisemista.

Toivon, että kiinnostuksenne heräsi ja saisin Sinusta haastateltavan tutkimukseeni. Jatkossa vastaan mielelläni ilmaantuviin kysymyksiin. Mikäli haluat osallistua haastatteluun, otathan yhteyttä!

Ystävällisin terveisin ja yhteydenottoanne odotellen,

Merita Olkkonen

puh. 050 1234 123

sähköposti: merita.olkkonen@uta.fi

## **HAASTATTELURUNKO YRITYSEDUSTAJILLE**

Haastateltavan tausta: Millainen yritys, miten tullut alalle, ammatillinen-/koulutustausta, ura

### **Yhteistyön nykytila**

1. Miksi yrityksessä tehdään oppilaitosyhteistyötä?
2. Miten yhteistyö lähtee liikkeelle ja miten yhteistyö ilmenee?
3. Millä tavoin osallisena, rooli? Keiden tahojen kanssa tehdään yhteistyötä ja miksi?
4. Millainen yhteistyöverkosto on rakentunut? (ala /alue)
5. Miten työelämä–oppilaitos-yhteistyö on *koordinoitu* alueella? Vastuiden jakautuminen? Yhteistyötahojen sitoutuneisuus?
6. Mihin oppilaitosyhteistyötä tarvitaan?

### **Yhteistyön toimivuus alueella**

1. Miten alueen yhteistyö toimii omalla alallasi ja yleisesti alueella? (oma käsitys, kokemus, Pirkanmaa, oma kunta/alue)
2. Mitkä tekijät ovat edistäneet yhteistyötä?
3. Mitä mahdollisuuksia yhteistyö on tarjonnut? Mitä hyötyjä siitä on seurannut?
4. Käytännön haasteita?
  - 4.1. Alueellisia haasteita?
  - 4.2. Yhteistyön ylläpito?
  - 4.3. Tiedonvälitys?
  - 4.4. Yhteistyötahojen luottamus?
  - 4.5. Vuorovaikutussuhteet yhteistyöverkostossa?
5. Mitä olet *oppinut* yhteistyöstä/haasteista? Muutos?

### **Työelämäyhteistyön kehittyminen**

1. Nykyinen yhteistyön tila – alan kehittymistarpeet tulevaisuudessa? Tulevaisuuden haasteita/mahdollisuuksia?
2. Tavoitteita?
3. Mihin oppilaitosyhteistyötä tarvitaan tulevaisuudessa?
4. Mitä muuttaisit työelämäyhteistyössä?